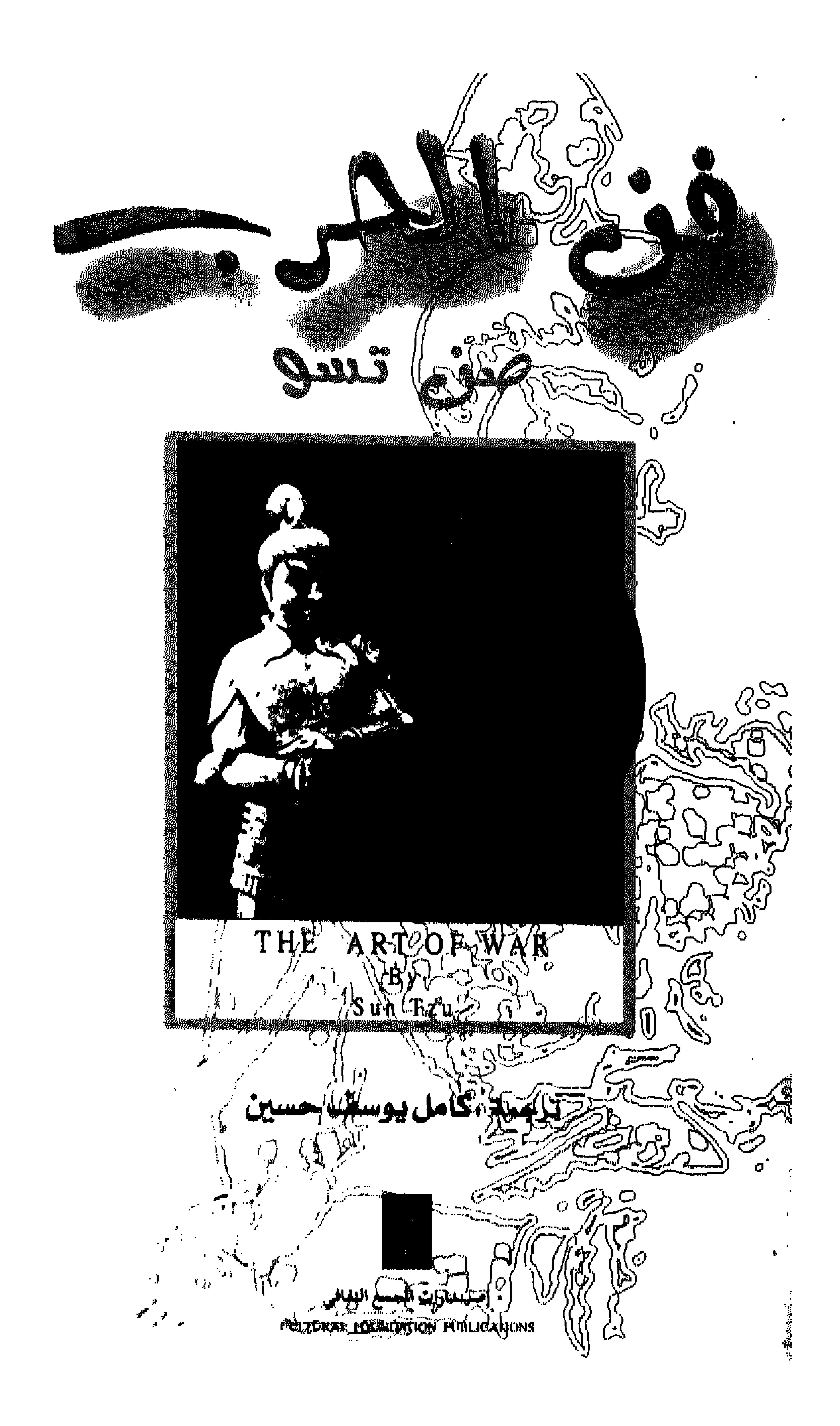

فن الحرب
صن تسو
THE ART OF WAR
By
Sun Tzu
ترجمة: كامل يوسف حسين
منشورات المجمع الثقافي
CULTURAL FOUNDATION PUBLICATIONS

إهـــــــداء2005
مؤسسة المجمع الثقافي
أبو ظبي

# فن الحرب

صن تسو

ترجمة

كامل يوسف حسين

355,02
ت س ف ن
تسو ، صن
فن الحرب / تاليف صن تسو؛ترجمة كامل يوسف حسين.– أبوظبي:
المجمع الثقافي.2005
499ص
يشتمل على إرجاعات ببليوجرافية.
1-النجاح الإداري.
2- العلوم الحربية – تاريخ – العصر الباكر(  – 1800)
3- قيادة الجيوش.
4- الاستراتيجية.
أ– كامل يوسف حسين، مترجم.
ب– العنوان.





© المجمع الثقافي 1426 هـ
2005 م
أبوظبي–الإمارات العربية المتحدة
ص.ب: 2380– هاتف: 6215300
Email:nlibrary@ns1.cultural.org.ae
www.cultural.org.ae

فن الحرب



## مقدمة

# تطبيق "فن الحرب"

وضعت سلسلة من القادة العسكريين الذين تربطهم صلة القرابة، قبل نحو ٢٣٠٠ عام، فيما يعرف الآن بشمالي الصين، حكمتهم الجماعية في صيغة مكتوبة للمرة الأولى. وقدّر لنصهم أن يشكل الفكر الإستراتيجي لشرقي آسيا بكامله، حيث قدم منظوراً جديداً إلى حد بعيد فيما يتعلق بالصراع، يمكن للمرء بمقتضاه إحراز النصر من دون المضي إلى المعركة. وعلى الرغم من أن نصهم يطلق عليه في الغرب "فن الحرب" فإنه في الصين لا يزال يعرف بـ "الصن تسو" *

---

* الصن تسو Sun Tzu :من الجلي ان الإشارة هنا هي إلى الكتاب الماثل بين يدي القارئ ، أما المؤلف الذي يحمل الاسم نفسه فليس معروفاً على وجه الدقة متى ازدهر، وإن كان من المرجح أنه ازدهر فيما بين عامي ٥٠٠ – ٣٥٠ قبل الميلاد. و كما يشير المتن فإن هذا الاسم استخدمه مؤلفون صينيون مجهولون هم الذين انجزوا البحث المعمق في الفلسفة وفن نقل الجنود وإيوائهم وتموينهم والإستراتيجية والتكتيك الماثل بين دفتي هذا الكتاب، وهو يشمل=

وهو اسم مؤسس سلالتهم.

أصبح هذا النص، على امتداد نصف القرن الأخير دليلاً للناس الذين يسعون، على امتداد العالم، لتغيير المنهاج الذي يتعاملون به مع الصراع، سواء في الحرب، نشاط الأعمال، أو في الحياة اليومية. عندما يركز قائد سرية على هدفه، ويتعرض مجلس إدارة للحصار، وعندما يشارك جيراننا في معركة على تقسيم الأراضي لحماية أراضي الحديقة المحلية، فإننا قد نجد المحاربين العصريين يستعينون بـ "الصن تسو" ومن الجلي أنهم مقتنعون بأن حكمته العتيقة لها قيمة كبيرة اليوم. ولكن كيف نطبق هذا النص الصيني

=العديد من التعليقات التي أنجزها فلاسفة صينيون لاحقون. وربما كان النص الجوهري قد أنجزه شخص واحد خلال فترة اتساع نطاق الصراعات "الإقطاعية"، لكن القرن الذي تم فيه إنجاز ذلك ليس معروفاً على وجه اليقين. ومعظم الاختصاصيين يؤيدون القول إن الانجاز قد تم في أوائل مرحلة الدول المتصارعة (أي قرابة ٤٥٣ – ٢٢١ قبل الميلاد). وقد أثر هذا العمل بعمق في الفكر العسكري الصيني والفيتنامي والياباني (المترجم).

على حياتنا بطريقة أصيلة؟ كيف يعلمنا العمل بكفاءة أكبر بلا صراع؟ هذان السؤالان هما السؤالان المحوريان في هذا الكتاب.

تكمن الإجابات عن هذين السؤالين في "الصن تسو" نفسه، فالنص يوضح كيف ننتصر بلا عدوان، سواء أكان صراعنا هائلاً أم محدوداً، شخصياً أم قومياً. وينص أحد أشهر مقاطعه على القول:

مئة انتصار في مئة معركة ليست بالبراعة القصوى.

أما إخضاع محاربي الآخر بلا معركة فهو البراعة القصوى.

حكمة هذا الكتاب معرفة إنسانية عميقة، شيء يتاح لكل منا الوصول إليه، فهي لا تنتمي إلى أي جماعة تحوزها، من الصينيين أو الغربيين. وهي تفصح عن طريقة للتعامل مع الصراع، تتسم بأنها عاقلة ومواتية وفعالة. وعلى الرغم من أن "الصن تسو" يقدم أنماطاً للسلوك، فإنه لا يقترح أن نحذو حذوها، وهو بدلاً من ذلك يدعونا إلى تبني تعاليمه بصورة كاملة. وعندما نفعل ذلك، فإننا نصل بصورة

طبيعية إلى التصورات النافذة والعميقة التي يضمها نصه.

يبدأ "الصن تسو" بإدراك أن الصراع جزء لا يتجزأ من الحياة البشرية، فهو بداخلنا ومن حولنا. وفي بعض الأحيان يمكننا تجنبه ببراعة، ولكن في أحيان أخرى لابد لنا من الانغماس فيه بصورة مباشرة. والكثير منا شاهدوا قوة العدوان المدمرة، سواء على المستوى الشخصي أو في كوارث الصراع المسلح. ونحن نعرف كذلك ضوابط معظم الردود السياسية والشخصية على ذلك العدوان. كيف يمكننا التعامل معه بطريقة أكثر عمقاً وفعالية؟

يوصي "الصن تسو" بأن يبدأ ردنا على الصراع من المعرفة، بأنفسنا وبالآخر، حيث يفيدنا في الفصل الثالث:

وهكذا فإنه في صفوف العسكريين–

معرفة الآخر ومعرفة النفس

في مئة معركة ما من خطر.

عدم معرفة الآخر ومعرفة النفس

انتصار لقاءَ هزيمة.

عدم معرفة الآخر وعدم معرفة النفس

هزيمة مؤكدة في كل معركة.

تشمل معرفة النفس في "الصن تسو" الوعي بالوضعية الكاملة لقواتنا، لكنها تبدأ بشيء أكثر حميمية بكثير، وهو معرفة أذهاننا. والناس يصلون إلى هذه المعرفة بطرق عديدة، حيث تقدم الممارسات التأملية وسيلة للاستبصار. وعلى الرغم من ذلك فإن انفتاح الذهن على ما يفضي إليه يعد أكثر اتساماً بالطابع الأساسي من أي ممارسة محددة. وهذا الانفتاح يمكن أن يكون ماثلاً في أنشطتنا جميعها، ونحن نجد أنفسنا هناك عندما نعايش لحظة مفاجئة قوامها الجمال. وهو المنبع غير المتشكل والخلاق للفنون الأدائية والتشكيلية، ويعرفه الرياضيون بحسبانه "الحزام"، بل إن العشاق لا يطلقون عليه اسماً، فهو ذلك الذي عنده يكونون أكثر اقتناعاً بأنفسهم وتغدو أعمالهم أكثر تأثيراً.

على الرغم من ذلك، لماذا يقرأ أي شخص متيقظ لقوة العدوان التدميرية نصاً يدور حول الصراع؟ كما يفيد "الصن تسو"، فإن من الأساسي أن نعرف أنفسنا، أن نعرف أذهاننا. لكننا نحيا كذلك في عالم لا يمكن فيه تجنب العدوان، ولابد لنا من أن نعرف الآخر لكي نشتبك ببراعة معه أو معها، ومن هنا فإن من الضروري تعلم التعامل بصورة مباشرة مع الصراع في بيئتنا، وليس تجاهله، أو حجبه، أو التخلي عنه، أو محاولة إنكار وجوده. وأياً كان مدى عمق حكمتنا الفردية فإنها لن تصمد في العالم مالم تنضم إليها قوة من نوع ما. ويبدو إدراك ذلك أمراً مهماً بصفة خاصة في الوقت الراهن، حيث يمكن لعواقب التحرك البشري أن تكون مدمرة تماماً. فهذا النص، إذن، يوضح كيف يمكننا التعامل مع الصراع داخل أنفسنا وخارجها.

ترد سلالة العسكريين التي جلبت إلى العالم "فن الحرب" أصلها إلى إستراتيجي بارز يُدعى صن تسو. وتشير

لأسطورة إلى أنه كان موضع تكريم و احتفاء بسبب الحملات المتألقة التي قادها في زمن كونفوشيوس* تقريباً، في القرن السادس قبل الميلاد. وهذا العمل الذي يدول حول الإستراتيجية جرى نقله إلى الأجيال اللاحقة من أبناء هذه السلالة، عن طريق الحفظ عن ظهر قلب والاستنساخ على شرائح من خشب الخيزران. وأصبحت حكمته معروفة تدريجياً لغير المنتمين إلى السلالة، وتم تداولها بصورة متزايدة في أرجاء الصين القديمة. ونحن نعرف أن الأباطرة الأوائل قد سعوا وراءه، حيث إن فهرس المكتبة الإمبراطورية، الذي يعود للقرن الأول قبل الميلاد يتضمن إشارة إلى وجود

---

* كونفوشيوسConfucius : الفيلسوف الصيني الأول، ومؤسس أقدم المدارس الكثيرة التي يطلق عليها اسم المدارس المئة، ولد عام ٥٥١ قبل الميلاد في دولة المدينة في مملكة لو، ومات فيها عام ٤٧٩ قبل الميلاد. يعبر عن جوهر تعاليمه بالقول إن الشخص من خلال تطويره لجوانب إنسانيته الداخلية يمكن أن يصبح عظيماً في السلوك الشخصي والحياة الخاصة وكذلك في العلاقات مع الآخر وهو ما يجعل الخير والسعادة ينتشران. (المترجم)

نسخة في مجموعة كتب المكتبة. وقد انتشرت شهرة النص من الصين إلى مختلف أرجاء شرقي آسيا، وأصبح شخص صن تسو بمثابة المثال الأعلى للفكر الإستراتيجي.

على الرغم من ذلك، هل نقوم في غمار هذه العملية باتصال حقيقي مع هذا العمل القديم الآتي من بعيد فنتعلم الممارسة من قلب تقاليده وليس الإعجاب به أو تقليده؟ إننا نتلقى العون هنا من النموذج الذي تمثل في القائد الحكيم، القائد العام الذي يتوجه إليه "الصن تسو" بالخطاب، فهو يجسد الرؤية العالمية للنص، ونموذجه يسمح لنا برؤية النطاق الكامل لنشاط النص. وعلى الرغم من أن إنجازاته، عندما تؤخذ معاً، قد تبدو فذة، فإن كل خصلة من خصاله ماثلة في كل منا بالفعل. ومثل هذه الخصال تنمو بصورة طبيعية من قدراتنا الفطرية على أن نرى، نسمع، ونفكر، ونتفاعل مع العالم.

إن اللغة الانجليزية لا تزال تطالبنا بأن نختار بين ضمير

المؤنث وضمير المذكر، ولأن القادة الصينيين كانوا تاريخياً من الرجال، فقد تبنينا العرف المتمثل في الإشارة إلى القائد الحكيم من خلال ضمير الغائب المذكر. غير أن من الجوهري بالنسبة إلى فهمنا أن معرفة القائد الحكيم وتحركه لا ينتميان إلى أي من المذكر أو المؤنث. وحكمة "الصن تسو" تنطبق لا على الرجال فحسب في سياق عسكري، وإنما على أي شخص يسعى للتعامل مع الصراع من دون عدوان.

إننا ندرك خصال القائد الحكيم في نساء ورجال معينين يتسمون بأنهم أفذاذ. وقد يحيط بهم هدوء ملحوظ، أو قد يبدون واسعي الحيلة بلا انتهاء. ومن الممكن في الوقت نفسه أن يكون مثل هؤلاء الناس لم يسمعوا بـ "الصن تسو" من قبل قط. ونماذجهم تظهر الطريقة التي لا تعد بها الحكمة الموجودة في النص شيئاً مستورداً من الخارج، وإنما هي ازدهار طبيعي لخصال بشرية شائعة.

إذا سعينا وراء جذر قوة القائد، فإننا نكتشف أنه هو ذاته ببساطة وأصالة، وهو على الدوام في حالة تعايش مريح مع هويته، وكلما كان على سجيته بشكل أكبر عظمت القوة المرتبطة به. وقد ينبع مثل هذا الانفتاح عند بعض الناس بصورة عفوية تماماً، أو ربما يطورونه من انضباط قوي، أو من واقع تجربة حادة ومفاجئة قوامها اختراق قبضة الخوف على الذهن البشري وإدراك ما تحجبه وراءها.

من هذه الجسارة يطور القائد الحكيم تقديراً للعالم من حوله، فهو لا يعود ينظر إلى الأشياء باعتبارها معه أو ضده، وإنما هو يراها بحكم موضوعي، ولا يتشبث بموقف أو هوية ثابتين هكذا. فإن حكمته تبرز في لحظة، في التو.

يشدد "الصن تسو"، بصورة متكررة، على أن مثل هذه

الحكمة هي جذر التصرف البارع، وهي الخاصية الأولى من خواص القائد الأربع ( الفصل ١ ) وهي تحسم الفارق بين النصر والهزيمة هكذا يفيد النص في الفصل "١٠" :

معرفة أن قواتي يمكن أن تهاجم، ومع ذلك الجهل
بأن العدو لا تمكن مهاجمته .

هذا نصف نصر.

معرفة أن العدو يمكن مهاجمته، ومع ذلك الجهل
بأن جنودي ليس بوسعهم الهجوم

هذا نصف نصر.

معرفة أن العدو يمكن مهاجمته، ومعرفة
أن جنودي يمكنهم الهجوم، ومع ذلك الجهل بأن
التضاريس لا يمكن استخدامها لخوض المعركة.

هذا نصف نصر.

تبدأ هذه المعرفة بالتفاصيل الواضحة المتعلقة بقوة الجنود وإمدادهم، لكنها تتطور من خلال هذه التفاصيل لتشمل

تعقد الأحداث الشبيه بالتاو*، الذي يعرفه القائد العظيم أيضاً. وهي تشمل نفاذ البصيرة إلى التجليات غير العادية والتقليدية للمعركة، وتجلب معها القدرة على الشعور بالتعايش مع الفوضى.

كيف نطبق هذه المعرفة؟ هناك فرص عديدة لذلك، حتى في غمار حياتنا المنزلية الأكثر روتينية. حيث تطلب أم من طفلها أن يمضي إلى فراشه، فيرفض الطفل، الأسباب وجيهة من منظوره بلا شك. وإذا لم تتصرف الأم فإن ابنها قد لا يحصل على قسط النوم الذي يحتاجه، وقد يحسب أن بمقدوره رفض كل الأوامر التي تصدر له مستقبلاً، غير أن الأم إذا ضغطت بشكل مباشر، فإنها لن تجني شيئاً إلا دعم مقاومة ابنها. فما هو التصرف الصائب؟ كيف تحقق التأثير المرغوب

---

* التاوTao: كلمة صينية معناها "الطريق" أو "النهج" أو "السبيل" ويقصد بها في ابسط معانيها، أسلوب الحياة أو الطريق الصحيح، طريق السماء. والتاوية ديانة ومذهب فلسفي في آن أسسها في القرن السادس قبل الميلاد لاوتسو (المترجم).

من دون أن تثير حرباً أكبر وحياة منزلية أقل سهولة في إدارة دفتها؟

لا يمكننا، أولاً وقبل كل شيء، توقع نصح الأم بشكل مجرد، إلا بأوسع المعاني، فالتصرف البارع لا يبرز إلا من قلب المعرفة بكل التفاصيل التي تصب في تشكيل الموقف. وبتعبير آخر فإننا نعتمد على أنفسنا مع بروز كل موقف حياتي جديد، فما من شخص وما من كتاب وما من حكمة خارجية يمكن أن يبلغنا بالكيفية التي ينبغي أن نتصرف بها، بل إن النماذج الناجحة في السابق لا يمكن أن تطبق على الحقائق الواقعية الفريدة لموقفنا الراهن. وكما يفيد الفصل« ١ » من "الصن تسو" :

هذه هي انتصارات السلالة العسكرية.

وهي لا يمكن نقلها مسبقاً.

هكذا فإننا يجب أن نحدد وسائل النصر الآن وهنا، حيث إن شروط إحرازه لا توجد إلا في اللحظة الراهنة.

فضلاً على ذلك، فإننا جميعاً ندرك شعور الأم حيال طفلها، وبمقدور كل منا أن يرى أن عدونا هو بشري، تماماً مثلنا. وهذه الحكمة لا تنبع من مصدر خارجي ما، وإنما هي رؤية نافذة متاحة لنا جميعاً، وهي لا تقتضي موهبة فذة، ولا شيئاً ليس موجوداً لدينا بالفعل، ونحن لا نحتاج إلا لذكائنا البشري، الاهتمام باللحظة، والانفتاح على العالم. وفي الوقت نفسه فإن بوسعنا تطوير كل هذه القدرات.

في غمار الاقتراب من "الصن تسو" بهذه الطريقة، فإننا ندرك أن تعاليمه ليست مقتصرة على أي مجال واحد من مجالات النشاط، فلغته يمكن أن تطبق بالمثل على الأم العاكفة على جعل ابنها ينام، وعلى قائد فصيلة من الجند يقاوم أمراً كارثياً من ضابطه الأعلى بمقاتلة الخصم الخطأ. و"الصن تسو" يعمل على مستوى المعركة التي تخوض الأنا غمارها أو الحرب التي تشتعل أوارها بين الأمم وكل ما بين هذه وتلك. ومع ذلك فإن تطبيقه المحدد لا يمكن إلا أن يجيء من فرادة حالة بعينها.

للفرادة عواقب بعيدة المدى بالنسبة إلى الكيفية التي يدرس بها المرء النص ويمارسه في مواقف الحياة الواقعية. وهي تعني أن الترجمة الماثلة بين يدي القارئ ل "الصن تسو"* لا يمكن إلا أن تكون جزءاً من عملية معقدة، فالنص يتضمن الكلمات، والكلمات تصف طبيعة الصراع، وتقدم لنا حشداً من النماذج. ولكن بعد أن نتجاوز كلمات النص ومفاهيمه وأمثلته المحددة سنغدو أحراراً في الاستجابة بانفتاح ودقة للموقف الحياتي الذي يثور أمامنا وحولنا وفي داخلنا.

لسوف يكون بمثابة عون لهذه العملية إذا كان بمقدورنا أن نحدد منظور "الصن تسو" وأن نرى العالم بالطريقة التي يراه بها. وفي المقام الأول فإن هذه الرؤية هي رؤية "أخذ الأشياء كاملة" والأخذ على هذا النحو يعني الانتصار على

---

* المراد ترجمة مجموعة دنما التي نُقلت عنها هذه الترجمة إلى العربية، وهي مختلفة عن ترجمة صمويل جريفيث التقليدية الصادرة في ١٩٦٣ من حيث التزامها الدقة التي تبلغ حد الصرامة في الاقتراب من الأصل الصيني مع تقديم دفق من الشروحات. (المترجم).

العدو بطريقة تبقى على أكبر قدر بلا مساس بقدر الإمكان، بما في ذلك مواردنا وموارد الخصم معاً. ومثل هذا الانتصار يترك شيئاً متاحاً يمكن البناء عليه، بالنسبة إلى كل منا وإلى خصمنا السابق. وهذا ليس بالموقف الفلسفي، أو المنهاج المحب لغيره، فالتدمير لا يترك إلا الخراب، ليس بالنسبة إلى من حاقت بهم الهزيمة فحسب، وبمساكنهم وأرضهم، وإنما كذلك بالنسبة إل المنتصرين الذين يحاولون فرض "السلام" الخاص بهم بعد مضي وقت طويل من المعركة. والنصر الحقيقي هو الانتصار على العدوان، الانتصار الذي يحترم الإنسانية الأساسية للعدو، وهكذا يجعل المزيد من الصراع أمراً لا ضرورة له.

يبدأ أخذ الأشياء كاملة بالتفاصيل العادية لحياتنا، وهو يشملها كلها، فلابد للأم التي تحاول جعل ابنها ينام من أن تعرف عاداته، مزاجه، وتوجهه، وكذلك عاداتها، مزاجها، وتوجهها، وكيف تتباين على امتداد النهار وما هي العوامل

الخاصة المؤثرة في ذلك المساء، على وجه التحديد. وهي إذ تدرك تركيبها فإن تصرفاتها تنتقل مع هذه الظروف المتغايرة وتستجيب لها. وهي تسعى طوال الوقت وراء منظور أكثر رحابة.

يعد ذلك المنظور الأكثر رحابة بالغ القوة بحيث إنه يجلب على نحو مراوغ الآخرين إلى رؤية لا يمكنهم بداية إدراكها، ابنها، عدونا، حلفاءنا المترددين. وهذا المنظور قوي وجذاب معاً، لأنه يشملهم بطريقة يدركونها، وهو استيعابي، يتجاوز المخاوف الصغيرة، ويحترم ذكاءهم ومنظورهم. وهذا أمر لا يتعلق باجتذاب الشخص الآخر إلى صفك، وإنما باجتذابه واجتذابها إلى شيء أكبر من أي من الجانبين. وهذه الرؤية موجودة على الدوام، وهي تأتي مصحوبة بقدر يعتد به من المسئولية.

إن أخذ الأشياء كاملة هو في آن طريقة للوجود وطريقة للرؤية، ولأن تصرفاتنا تنبع منه بصورة طبيعية، فهو كذلك

طريقة للتصرف. وهو لا يستبعد استخدام القوة، ولكنه في غمار استخدامها يسعى للحفاظ على الاحتمالات، إبقاء الخيارات مطروحة وتشمل رفاه الآخر. وهو يفضي في نهاية المطاف إلى النصر.

يتمثل أحد تجليات أخذ الأشياء كاملة في انتصار يحدث من دون معركة. ولكن الكسب من دون قتال ليس طريقة بديلة للوصول إلى هدفنا، هذه المرة من دون إنفاق موارد ثمينة. وإنما هو بصفة أساسية فهم مختلف للصراع القاعدي، وهو يشبه موقف "الكسب – الكسب" الذي يحصل فيه كل طرف على ما يحتاج إليه. لكن النصر يتجاوز الرغبات المحددة لكل من الجانبين، وصولاً إلى رؤية أكثر رحابة، وهكذا فإنه ينطبق على كل من المفاوضات الودية بين الأنداد المتساوين وعلى القوى غير المتساوية المنخرطة في صراع مرير. وهذا النصر يحمل معه قوة هائلة، حيث إنه ليس مديناً بالولاء لنقاط مرجعية أصغر.

يعانق النصر كل مجالات العالم، ذلك أن رفض أجزاء منه يعني أننا قد تخلينا عن قابلية الموقف للعمل، وأننا تُركنا مع خيار وحيد، هو القوة، وذلك يستديم الصراع في داخل أنفسنا وفي كل ما حولنا، وهو يضفي الصلابة على رؤية للآخر باعتباره نقيضنا وعلى الصراع بحسبانه لا مجال فيه إلا للكسب أو الخسارة، وهو يجعلنا عرضة للهزيمة، حيث إنه يأسر ذهننا، ويغلق مداركنا للعالم، ويحول دون انبعاث المعرفة الكاملة.

أياً كان مدى جاذبية هذه الرؤية للنصر، فإنه يظل صحيحاً أن "الصن تسو" كتبه منذ وقت طويل للغاية أناس كان عالمهم مختلفاً إلى حد كبير عن عالمنا. وإذا أردنا أن ندرس نصهم، فكيف نجد تعاليمهم الجوهرية بينما نحن لا نزال نقر بأن هذه التعاليم نشأت في زمان ومكان فريدين؟ إننا لا يمكننا أن نتجاهل هذه الاختلافات، وأن نقرر أن أفكارهم تعني ما نشاؤه، كائناً ما كان هذا الذي نشاء.

هذه مسألة تتعلق بالارتباط عبر الزمان والمكان بين ما هو غريب وما هو مألوف، وهي مسألة تتعلق كذلك بالسلالة، ففي وقت من الأوقات كان الكتاب ينتمي إلى أناس معينين. أما الآن فإننا نزعم أنه يمكن أن ينتمي إلينا. ومن شأن فهم أفضل لطبيعة الكيفية التي نشأ بها النص وما الذي عناه في عالم مستخدميه الأوائل أن يساعدنا في إدراك الكيفية التي يمكن للنص بها أن ينتمي إلى عالمنا اليوم.

يعتقد الباحثون أن "الصن تسو" قد برز من رحاب التقاليد الشفهية، في وقت ما في القرن الرابع قبل الميلاد، في زمن كانت النماذج الصينية من الحكم، والحرب، والأخلاق والتنظيم الاجتماعي تتعرض لعصف شديد بها، وكانت الحرب المتواصلة قد قضت على الثقة في الطرق العتيقة لمعالجة الأمور، وتم اقتراح أوسع نطاق لنوعيات الحلول، ابتداء من إحياء الأشكال التقليدية حتى الكفاءة التنظيمية الصارمة المفيدة في تشكيل جيوش كبيرة ونظم

بيروقراطية مجردة من الطابع الشخصي .

تمثل رد "الصن تسو" في تأكيد أن المعرفة تنشأ في اللحظة الراهنة . وأي شكل كان يمكن أن يكون مفيداً، ولكن تطبيقه يعتمد على رؤية نافذة لظروف المرء الراهنة، لآنية الموقف، ويذهب النص إلى القول إن مثل هذه المعرفة "لا يمكن نقلها مسبقاً" .

هكذا فإن "الصن تسو" لا ينظم فكره، محولاً إياه إلى إجراءات منتظمة يمكننا تتبعها . الآن، عندما نقرأ كتاباً، فإننا غالباً نجد أن من المفيد السعي وراء مبادئه الجوهرية، استخلاصها، ثم التعميم انطلاقاً منها، وتطبيقها ببراعة على موقف جديد . ويمكن لذلك أن يكون طرَيقة بالغة القوة والفاعلية لإحراز معرفة جديدة وتشكيلها . ولكن على الرغم من أن "الصن تسو" يضم بضعة مبادئ مثل "عدم النقل مسبقاً" فإنه غالباً يقدم لنا أمثلة تجسد بصورة ملموسة وجهة النظر التي يطل منها على العالم، فهو مجموعة

متصلة عن بعد من الملاحظات والنماذج، ولا يربطها إلا أقل قدر من المجادلة، وهو لا يطور مبادئه، من خلال الإيضاح المنطقي، وإنما هو بالأحرى يعلم عن طريق القياس والمجاز، ولا يمكننا انتزاع تصوراته النافذة وإسقاطها على أطر عملنا الموجودة بالفعل، ولابد لنا من أن نطور سبلاً جديدة لإعمال أذهاننا.

من هنا فإن كتابنا يقدم العديد من المناهج في التعامل مع "الصن تسو". وليس من الضروري أن نقرأه دفعة و احدة، فقد يريد بعض القراء البدء بالمقالات الثلاث الموجودة في المنتصف، والتي تقدم فكره وممارسته، ويقدم المقال الأول من هذه المقالات الثلاث وهو بعنوان "أخذ الأشياء كاملة" الرؤية العالمية للنص، موضحاً عواقبه بالنسبة إلى الاشتغال على اللحظة الراهنة، وهو يطور فكرة التاو باعتباره طريقة للوجود، للرؤية، وللفعل. ويقدم المقال الثاني، وهو بعنوان "القائد الحكيم" رؤية أكثر استفاضة لشخصية الكتاب

المحورية التي وصفناها بايجاز فيما تقدم، ويقترح رؤية لهذا الشخص المتطور بصورة كاملة، لكي يوقد شرارة إدراك هذه الخواص في ذواتنا. أما المقال الثالث وهو بعنوان "التواصل مع عرف فكري" فيستكشف على وجه الدقة الكيفية التي يتمتع بها نص قديم بإمكانية لقاء عالمنا الراهن والسر في ذلك. ويكمن جانب من السبب في "الصن تسو" نفسه، ويكمن جانب آخر في إعادة الصياغة الأساسية، التي حدثت على امتداد المئة سنة الأخيرة للتصورات الغربية للعالم.

اقترحت خواص اللغة الصينية كذلك، إستراتيجية محددة في الترجمة، فعندما قرأنا الصياغات الإنجليزية لـ "الصن تسو" في السبعينيات من القرن العشرين اقتنعنا، شأن آخرين كثيرين، بأنه ربما يضم قوة هائلة، ومع ذلك فقد أصابنا الإحباط، حيث إن حكمته بدت غالباً محتجبة في إعادة سبك النص. وإذ عدنا إلى الأصل الصيني، فقد دهشنا حيال بساطته ووضوحه ومضائه، حتى ليصل المعنى للذهن

قبل أن يمعن التفكير. وقد اقتنعنا اقتناعاً جازماً بأنه ينبغي أن يكون من الممكن إعادة إبراز هذه الخواص في اللغة الإنجليزية. وبدا واضحاً كذلك السر في أن ترجمات أخرى قد زادت على النص العديد من الكلمات والإيضاحات، ذلك أن النص كان من الممكن أن يكون شديد الصعوبة، وفي بعض الأحيان مثيراً للحيرة، حتى لدى شراحه الصينيين.

تستهدف ترجمتنا، إذن ، الحفاظ على الطبيعة الصريحة للنص، وإعادة تقديم صدى الأصل الصيني وإحساسه، وبالتالي الإمساك بناصية اللحظة التي برز فيها "الصن تسو" للمرة الأولى من التقاليد الشفاهية. وللقيام بذلك قمنا بصياغة نص إنجليزي مرن وخال من التجميل والزخرفة يقع بين النثر والشعر* وتشجع بساطته القارئ على التعامل مع

* كل من قرأ ال "بينج فا " أو "فن الحرب" بحب وتعاطف، سواء في الترجمة الكلاسيكية التي أنجزها صمويل جريفيث ونشرت للمرة الأولى عام ١٩٦٣ أو تلك التي قدمتها مجموعة دنما للترجمة، أو غيرهما، لابد =

الكتاب من دون اعتماد لا ضرورة له على فكرة عامة، الأمر الذي يسمح لأصواته وأساليب تأليفه ومعناه بالانسياب إلى الذهن. وفيما نزيل المرشحات بين النص العتيق والقارئ الحديث، فإن "الصن تسو" يشرع في الكشف عن ذاته بصورة مباشرة.

من هنا فإن هذه الترجمة تفرض مطالبها الملحة على قرائها، حيث تطلب منهم أن يتأملوا النص، وأن يمعنوا النظر طويلاً في طبيعته التكرارية، وألا يسعو وراء مبادئ مجردة، وألا يحسموا تبايناته. وشأن أعمال كلاسيكية صينية أخرى معينة - يعن للذهن ما أنجزه لاوتسو**

---

=أنه قد لاحظ أنه أمام نص شديد الخصوصية، لا تنقصه الصعوبة، ولا يفتقر إلى عناصر التعقيد، وقد فرض علينا هذا أن نجترح صياغتنا الخاصة للنص باللغة العربية التي ركزنا فيها بقدر الإمكان على القرب من النص، والوضوح، وتجسيد جوهر ما أراد مبدعو النص العتيق نقله إلى القارئ. (المترجم).

** لاوتسوLao Tzu: فيلسوف صيني بارز، ربما يعود إلى القرن الخامس قبل الميلاد، يعده الكثيرون أعظم فلاسفة الصين قبل كونفوشيوس وإن كان قد عاصره. المعنى الحرفي لاسمه هو "المعلم العجوز" أسس التاوية، ألف

والآي كنج - * فإنه غالباً بليغ، محكم، وحافل بالمضامين، غير أنه في القراءة الأولى والثانية يبدو غامضاً إلى حد ما. وينطبق هذا على القراء الصينين كما ينطبق علينا، ومن هنا فإن مستخدمي كل هذه النصوص قد احتاجوا إلى بعض المساعدة في فهمها، وقد يتم تقديم هذه المساعدة من خلال عرف شفاهي يمثله معلم على قيد الحياة، أو قد تأخذ شكلاً مكتوباً، يتجلى في صورة شرح، بل وربما شرح للشرح.

يعد "الضن تسو" مثالاً لهذا العرف، فقد كتبت له عشرات الشروحات، وعادة ما تطبع عشرة شروحات تعد

---

=كتاب "تاو تي كنج" الذي ترجمه إلى العربية د.عبد الغفار مكاوي تحت عنوان" الطريق إلى الفضيلة" وراجعه د. مصطفى ماهر، وصدر في القاهرة عام ١٩٦٧، ضمن سلسلة الألف كتاب تحت رقم ٦٤٣. وعلى الرغم من أن البعض لا يتردد في القول إنه قد يكون شخصية أسطورية، إلا أن الكثير من المراجع يحدد عام ٦٠٤ ق. م كتاريخ لميلاده وعام ٥١٧ ق.م. كتاريخ لرحيله عن عالمنا (المترجم).

* أي كنج I ching: هو "كتاب التغيرات" الذي يتمثل في تجميع متأخر وتنظيم عقلي للكتب القديمة التي تدور حول التنبؤ بالغيب، وتنسب بعض ملاحقه خطأ إلى كونفوشيوس. (المترجم).

الأكثر شهرة وتنتمي إلى الفترة من القرن الثالث الميلادي إلى القرن الحادي عشر الميلادي معاً، جنباً إلى جنب مع النص الصيني. وأفضل مصدر باللغة الإنجليزية لهذه الشروحات هو ترجمة صمويل جريفيث الصادرة عام ١٩٦٣ التي تعتمد عليها، أي على تلك الشروحات، لإيضاح مضامين العديد من الفقرات. ( ١ ).

لقد قمنا، بدلاً من ذلك، بتقديم شرحنا الخاص. وفي مجاراة للعرف الصيني قمنا بتقديم المعلومات التي سيحتاجها القارئ بالإنجليزية لفهم "الصن تسو"، حيث قدمنا موادَّ هي بمثابة خلفية عامة من اللغة والتاريخ ومناقشة للاصطلاحات الأساسية، لدى ظهورها في النص للمرة الأولى. وهدفنا هو إزاحة الحواجز بين القارئ والنص.

ولكن بينما تنطلق الشروحات التقليدية من هذا لتكرس معاني محددة، فإن شرحنا يشير إلى وجهة النظر الكلية، بحيث يتعمق فهم الناس للنص بصورة طبيعية. ونص

"الصن تسو" مكثف للغاية بحيث إنه يدعم العديد من التفسيرات المحتملة. وقد أحجمنا عن تفسيرات محددة لأنها تحد من نطاق المعنى الذي يمكن للنص أن يوصله. وهذا ليس تفضيلاً نظرياً فحسب، وإنما هو اقتناع نابع من تجربتنا في العمل مع الناس على امتداد العقد الأخير من الزمن.

هناك عدد من السبل التي ندعوكم إلى اكتشاف "الصن تسو" عبرها، بما يتجاوز قراءة هذا الكتاب وتأمله، فبعض الناس قد يرغب في المزج بين الدراسة الخاصة وبعض المناقشات الأكثر علانية حول معنى النص وتطبيقه. ويتيح موقعنا www.victoryoverwar.com هذه الفرصة. وفي هذا الموقع على شبكة الإنترنت طرحنا دليلاً لجماعات القراءة التي سترغب في المساعدة في الغوص إلى غور أعمق للنص. كما يضم مقالات بديلة حول "الصن تسو" ولدت مع إنجاز هذا الكتاب، ولكنها ليست ممثلة فيه إلا

بشكل غير مباشر فحسب.

يضم هذا الموقع كذلك قسماً كبيراً نناقش فيه نطاق معاني الكلمات، كل منها في حد ذاتها ,ونطرح حججاً حول تفسير كل فقرة، ونرصد عناصر التوازي مع النصوص القديمة الأخرى، ونتأمل هذه الأفكار في مواجهة التاريخ الصيني الأوسع نطاقاً. وبالإضافة إلى ذلك، فإننا نوضح الخيارات التي اعتمدناها في الترجمة، كما أدرجنا النص الصيني بأسره وترجمته إلى الإنجليزية كلمة إثر أخرى. ولأن نسق الكلمات الإنجليزية يشابه إلى حد كبير نسق الكلمات الصينية، فإن من شأن شخص يفتقر إلى أي معرفة باللغة الصينية أن يستطيع تعلم تتبع النص في اللغتين كلتيهما. وتشكل هذه المواد الأدوات البحثية الكاملة لكتابنا هذا.

إننا نعتقد أن "الصن تسو" يضم حكمة عميقة مألوفة، وأنه يعلم أخذ الأمور في مجملها. وفي هذا الكتاب نوضح

كيف يمكن للمرء تحقيق تواصل أصيل معه، وتعلم منهاج أكثر براعة في التعامل مع الصراع الذي ينشأ على نحو حتمي في حياتنا اليومية. ويمكننا القيام بذلك لأن هذا الأسلوب في الوجود لا ينتمي إلى "الصن تسو" وحده، وإنما هو معرفة إنسانية أساسية، حكمة اللاعدوان.

هكذا فإن كل قارئ حديث للنص يمكنه أن يقيم صرح علاقة مع "الصن تسو" مماثلة لعلاقة القراء الصينين به، التي امتدت على مدار الألفيتين الماضيتين. وهذه هي الكيفية التي نلج بها عالم هذا العرف. وما من أحد بمقدوره القول مسبقاً ما الذي يعنيه النص لنا. وعلى الرغم من أنه يقدم لنا نماذج من السلوك يمكننا تبنيها، فإننا ليس بوسعنا القيام بذلك بصورة ناجحة إلا عندما نتفهم الرؤية الكامنة فيه من الداخل، مازجين ذهننا بحكمته.

عندئذ، وفي غمار مواقف الصراع، فإن تعليماته الحافلة بالمعاني تبدأ في تشكيل الطريقة التي نفكر بها ونتصرف،

ويصبح ما بدا حقائق غريبة عنّا أمراً يمكننا معرفته باعتباره منتمياً إلينا، وتغدو أعمالنا تعبيراً طبيعياً عن طبيعة العالم والكيفية التي يدور بها. وهذا هو الأساس لممارسة فن الحرب.

# الجزء الأول

# فن الحرب

## تأليف : صن تسو

قد تقاوم هذه الترجمة، في بعض الحالات، الفهم الفوري. ومن هنا فإن القراء قد يرغبون في الرجوع إلى الشرح الوارد في الجزء الثالث من هذا الكتاب، الذي نقدّم فيه نطاقاً من المعلومات المفيدة في التعامل مع هذا النص.

يشار إلى الفقرات المقفاة في اللغة الصينية بالعلامة الطباعية التالية: ⁀ موضوعة في نهاية السطر. وقد استخدمنا العلامة الطباعية التالية 8 للإشارة إلى الموضع الذي نعتقد أن نهايات المقاطع توجد فيه داخل النص، لكن الأصل الصيني لا يضم علامات ترقيم ولا تقسيماً إلى فقرات.

-١-

## تقويمات

قال صن تسو:

القوة الحربية شأن عظيم من شؤون الدولة.

إنها أساس الموت والحياة،

تاو الصمود أو الهمود.

لا يمكن للمرء إلا أن يمحصها.

وهكذا ابنها على أساس العناصر الخمسة.

قارن عن طريق التقويمات.

هكذا فاسع إلى الوصول لطبيعتها.

الأول هو التاو، الثاني السماء، الثالث

الأرض، الرابع القائد، الخامس

المنهاج.

التاو هو ما يحدو بالناس إلى أن يكون

لهم الهدف ذاته الذي ينشده من يعلوهم مقاماً.

هكذا فإنهم يمكنهم الموت معه، العيش معه، وألا

يخدعوه.

السماء هي الين واليانج*، البارد والحار ، نظام

الفصول

المضي معها، المضي ضدها هذا هو العنصر

العسكري

---

* الين واليانج : Yin and Yang المراد بالين واليانج، بحسب المدرسة التي تحمل اسمهما، والتي عنيت بنشأة الكون وعلم الكونيات، وكان لها تأثيرها في عصر الكونفوشية المبكرة والتاوية، قوتان كونيتان متعارضتان، فالوجود يُنظر إليه باعتباره قائماً في التوترات الناجمة عن قوة العدم الكونية، أو الين، وقوة الوجود الكونية، أو اليانج. وأياً كان ما تجري تجربته، فله في آن واحد وجود ويفتقر إلى الوجود، فهو يأتي إلى رحاب الوجود ويمضي خارجاً عن الوجود، أي يجري تجاذبه بين الين واليانج. (المترجم).

الأرض عالية وخفيضة، عريضة وضيقة، نائية
ودانية، منحدرة ومستوية. حياة وموت.

القائد هو المعرفة، الجدارة بالثقة،
الشجاعة، والانضباط.

النهج هو الأمر بالتقسيمات، تاو التراتب
والإمداد الرئيسي.

فيما يتعلق بهذه العناصر الخمسة كافة—
ما من قائد لم يُقدَّر له أن يسمع بها.
إذ يعرفها المرء، فإنه ينتصر
إذ لا يعرفها المرء، فإنه لا ينتصر.

8
v

ولذا قارن عن طريق التقويمات.

هكذا اسع وراء طبيعته.

تساءل-

أيُّ حاكم لديه التاو؟

ايُّ قائد لديه المقدرة؟

من الذي يحوز السماء والأرض؟

عسكر مَن وحشوده الأقوى؟

جند مَن وضباطه حظوا بالتدريب؟

من الذي تتسم مكافآته وعقوباته بالوضوح؟

من خلال هذه أعرف النصر والهزيمة!

القائد يلتفت إلى تقويماتي. ألحقه بخدمتك

وهو يقيناً منتصر. فابق عليه.

القائد لا يلتفت إلى تقويماتي. ألحقه

بخدمتك وهو يقيناً مهزوم. فاعزله.

بعد تقويم المزايا، عليك بالانتباه إليها.

ثم حولها إلى "شيه"* للمساعدة فيما هو خارجي.

الشيه يحكم التوازن وفقاً للمزايا.

8

القوة الحربية هي تاو الخداع-

هكذا عندما تكون قادراً، أظهر العجز.

عندما تكون ناشطاً، تجل بمظهر الكسول.

عند القرب، أظهر البعد.

عندما تكون بعيداً، تجل في هيئة القرب.

هكذا عندما يسعى وراء ميزة، قم بإغوائه.~~

عندما تستبد به الفوضى، انقض عليه.~~

عندما يكون في جمع حافل، تأهب له.~~

عندما يكون قوياً، تجنبه.~~

عندما يكون حانقاً، ضايقه باستمرار.

هاجمه عندما يكون على غير أهبة.

---

* شيه Shih: المراد بها بأوسع المعاني القوة الكامنة في موقف ما. (المترجم)

ابرز للقائه حيث لا يتوقعك.

هذه هي انتصارات السلالة العسكرية.

وهي لا يمكن نقلها مسبقاً.

8

الآن، في غمار حساب العصى في البلاط قبل المعركة *، يعد منتصراً من يحصل على الكثير من عصي الحساب.

في غمار حساب العصي في البلاط قبل المعركة، لا يعد منتصراً من يحصل على القليل من عصي الحساب.

عصي الحساب الكثيرة تتوج بالنصر على عصي الحساب القليلة.

---

* لست أدري على وجه الدقة الإطار الذي تحيل إليه هذه الطريقة في الحساب عبر العصي التي أحدثت فيها أثلام، وكما يشير المتن فكلما عظمت قوة القائد زاد ما يحصل عليه من عصي، لكنني أود أن أحيل القارئ إلى ترجمتنا لكتاب "مقدمة الهسي يوتشي" حيث نقرأ عن الدلالات التراثية والرمزية والدينية العميقة للعصا في الصين القديمة. (المترجم)

ما أعظم النصر إذا لم تكن في مواجهته عصى للحساب!

بهذه الطرق أرصدهما.

فالنصر والهزيمة جليان.

-٢-

## خوض المعركة

قال صن تسو:

إجمالاً، منهاج استخدام القوة الحربية-

بألف عربة سريعة تجرها الخيل، ألف

عربة مكسوة بالجلد ومئة

ألف رجل مدرع يزودون بالمؤن

على امتداد ألف لي*

عندئذ فإن النفقات الخارجية والداخلية، رواتب

المستشارين الخارجيين، المواد اللازمة للغراء

* ليLi: مقياس صيني للمسافات يعادل ثلث الميل (المترجم).

واللك* والمساهمات للعربات
والدروع هي ألف قطعة ذهبية كل يوم.
بعد هذا فحسب يمكن حشد مئة ألف
جندي.

8

عندما يلجأ المرء إلى المعركة–
إذا استغرق إحراز النصر وقتاً طويلاً، فإنه يَفِلُّ من
حدة القوة الحربية
ويذهب بمضائها.
في غمار مهاجمة المرء للمدن المسورة، فإن قوته
تتضاءل.
إذا بقي الجنود طويلاً في الميدان، فإن
موارد الدولة لا تعود كافية

* اللك Lacquer: نوع خاص من الطلاء، يستخدم في أرجاء شتى من القارة الآسيوية في الآثاث والتحف، ويعرف بقوته وثباته. (المترجم)

الآن إذا فل المرء القوة الحربية وذهب

بمضائها،

قلل من عزمها واستنفد مواردها،

عندئذ فإن النبلاء الإقطاعيين* يغتنمون فرصة ضائقة

المرء ويتمردون.

وحتى من يتميز بالحكمة لا يمكنه أن يجعل ما يلي ذلك

أمراً حسناً!

هكذا فإن المرء سمع في صدد القوة الحربية بالسرعة

الحمقاء

ولكنه لم يلحظ إطالة الأمد البارعة.

ولم تكن هناك قط إطالة أمد عسكرية

جلبت ميزة للدولة.

8

v

---

* سبق لنا، في غير هذا السياق، أن أبدينا تحفظنا على إدخال مفاهيم تاريخية منتزعة من سياق أوروبي على ترجمات الأعمال الشرقية القديمة. (المترجم)

وهكذا فإن من لا يعرف على وجه الدقة

الضرر من استخدام القوة الحربية ـــ

لا يمكنه أن يعرف على وجه الدقة الميزة في

اللجوء إليها. ـــ

8

المرء البارع في استخدام القوة الحربية

لا يلجأ إلى حشد المجندين مرة ثانية ولا

يخزن الغلال مرة ثالثة.

المرء يستمد المعدات من الدولة ويعتمد على

الغلال التي يغنمها من العدو.

هكذا يمكن جعل طعام الجيش كافياً.

8

فقر الدولة على يد جنودها–

عندما يكونون بعيدين، يتم النقل إلى مسافات بعيدة.

عندما يكونون بعيدين، وهناك نقل

إلى البعيد ، فإن مئة عشيرة يحل بها الفقر .
عندما يكون الجنود قريبين، فإن الأسعار ترتفع .
عندما ترتفع الأسعار ، فإن الثروة تنفد .
عندما تنفد الثروة، فإن الضرائب
تثقل كاهل الناس .

القوة المتقلصة في قلب البلاد
تعني الخواء في البيوت .
من موارد المئة عشيرة، تختفي ستة
أعشارها .
من موارد العائلة الحاكمة–
العربات المحطمة، الجياد المجهدة، ~
الدروع، الخوذ، السهام، النشابيات*، ~

* النشابيات : crossbows آلات قديمة لإطلاق السهام بقوة ( المترجم ) .

المطارد*، التروس، الحراب، مصدات السهام**،
العربات الثقيلة التي تجرها الثيران
تتبدد سبعة أعشارها.

هكذا فإن القائد الحكيم يتطلع إلى انتزاع الطعام غنيمة من العدو.
فبوشل من الطعام أغنمه من العدو يعادل عشرين بوشلاً من طعامي.
بالة من العلف أغنمها من العدو تعادل عشرين بالة مما لديَّ.

8

v

هكذا فإن قتل العدو أمر متعلق بالغضب الشديد.
أما انتزاع المغانم من العدو فأمر متعلق بإحراز ميزة، ضافية.

8

v

---

* المطارد :Halberds أسلحة تقليدية قديمة مفردها المطرد، الذي يتالف من رمح وفاس حرب مركبين معاً (المترجم).

** مصدات السهام Pavises :دروع ثقيلة تمنع اختراق السهام لجسم الجندي أوالسفينة. (المترجم)

وهكذا في غمار معارك العربات التي تجرها الخيول

عندما تغنم أكثر من عشر عربات،

كافئ أول من غنم عربة منها.

ثـم غيّر أعلامها وراياتها.

عندما تختلط العربات معاً، قم باستخدامها.

مُدَّ الأسرى* بالمؤن، واعتن بهـم.

هذا هو المراد بـ "المنتصر على العدو

الذي يزيد قوته".

8

v

* الأسرى: كذا في صفحة ٨ من ترجمة مجموعة دنما الصادرة عن دار شامبالا عام ٢٠٠١، وهي طبعة بوسطن الأولى التي اعتمدناها للترجمة عنها، غير أننا نود أن نلفت نظر القارئ إلى أن توماس كليري في ترجمته الصادرة عن الدار نفسها عام ١٩٩٨ في الطبعة البوسطنية الأولى كذلك يتحدث هنا عن "الجنود" وليس "الأسرى"، مما يغير المعنى تماماً، فهذه النصيحة الموجهة للقائد يفهم منها بحسب ترجمة مجموعة دنما أن عليه ألا يهمل إمداد الأسرى بالمؤن، وأن يرعاهم، بينما يتعين عليه القيام بذلك بالنسبة إلى جنوده، بحسب ترجمة كليري ص ٨٥. (المترجم).

وهكذا فإن القوة الحربية تقدر النصر.

ولا تقدر إطالة أمد القتال.

8
v

وهكذا فإن القائد العليم بالقوة الحربية

هو نجم قدر الناس،

الحاكم المنوط به أمن الدولة وإنقاذها من الخطر.

-٣-

## إستراتيجية الهجوم*

قال صن تسو:

إجمالاً، منهاج، استخدام القوة الحربية—

الاستيلاء على دولة كاملة هو الأسلوب الأفضل.

أما تدميرها فأقل من هذا شأناً.

---

* "تخطيط الحصار" في صفحة ٨٩ من طبعة بوسطن لعام ١٩٩٨ من ترجمة توماس كليري. (المترجم).

أسر جيش كاملاً هو الأفضل.
أما القضاء عليه فأقل من هذا شأناً.

الإيقاع بكتيبة كاملة هو الأفضل.
أما الإطاحة بها فأقل من هذا شأناً.

أسر فصيلة كاملة هو الأفضل.
أما إبادتها فأقل من هذا شأناً.

أخذ زمرة كاملة عنوة هو الأفضل.
أما إهلاكها فأقل من هذا شأناً.

من هنا فإن مئة انتصار في مئة معركة
ليست بالبراعة القصوى.
أما إخضاع قوة الآخر الحربية بلا معركة فهو
البراعة القصوى.

8
v

وهكذا فإن القوة الحربية الفائقة تقضي على الإستراتيجية

أما الأدنى منها فتقضي على التحالفات.

أما الأقل منها مرتبة فتقضي على القوة الحربية المعادية.

أما الأسوأ فتهاجم المدن ذات الأسوار.

8
v

منهاج مهاجمة المدن ذات الأسوار–

أعد أبراج الحصار والعربات ذات الدروع.

إنجاز هذا يتم بعد ثلاثة أشهر.

راكم أعمال التجهيزات الهندسية.

يستغرق هذا بدوره ثلاثة أشهر.

إذا لم ينتصر القائد على غضبه،

وأطلق العنان لجنوده فاندفعوا كالنمال،

فان ثلث ضباطه وجنوده يُقتلون

والمدينة ذات الأسوار تظل مستعصية–

هذه هي كارثة الهجوم.

8
v

وهكذا فإن البارع في استخدام القوة الحربية.

يخضع قوة الآخر الحربية لكنه لا

يخوض معركة.

يستأصل من الوجود مدينة الآخر المسورة ولكنه لا

يهاجم.

يقضي على دولة الآخر لكنه لا يطيل أمد القتال.

عندما يناضل المرء من أجل كل ما تحت السماء فعليه أن

يناله كاملاً.

هكذا فإن القوة الحربية لا يفل مضاؤها والميزة يمكن أن

تكون كاملة.

هذا هو منهاج إستراتيجية الهجوم.

8
v

وعلى هذا النحو يمضي منهاج استخدام القوة الحربية–

عندما تتجاوز الأعداء بنسبة عشرة إلى واحد، فأحط

بهم.

حينما تتجاوزهم بنسبة خمسة إلى واحد، فهاجمهم.

لدى تجاوزهم بنسبة اثنين إلى واحد، فقاتلهم.

عندما تتعادل معهم، ففرقهم.

عندما يكون جنودك أقل منهم، فدافع في مواجهتهم.

حينما يختل التناسب، فتجنبهم.

هكذا فإن العدو العنيد الأصغر عدداً

يصبح غنيمة للجانب الأكبر عدداً

8

القائد ضمان سلامة الدولة.

إذا كان ضمان السلامة كاملاً، فإن الدولة يقيناً

قوية.

إذا كان ضمان السلامة معيباً، فإن الدولة ضعيفة يقيناً.

8

وهكذا فإن العاهل يجلب الضراء للجيش

بثلاث طرق–

الجهل بعجز الجيش عن التقدم وإصدار أمر التقدم على الرغم

من ذلك.

الجهل بعجز الجيش عن التراجع وإصدار أمر التراجع على الرغم

من ذلك.

هذا هو المراد بـ "عرقلة الجيش".

الجهل بالأمور في الجيوش الثلاثة ومع ذلك

السيطرة على مقاليد الجيوش

الثلاثة.

عندئذ يسود الاضطراب ضباط الجيش!

الجهل بتوازن الجيوش الثلاثة ومع ذلك

السيطرة على التعيينات فيها،

عندئذ تضيع الثقة من ضباط الجيش!

ما إن يسود الجيوش الثلاثة الحيرة وانعدام الثقة،

حتى تتعاظم الاضطرابات من جانب السادة الاقطاعيين!*

هذا هو المراد بـ "إهدار النصر من خلال فوضى

الجيش". **

8

وهكذا فإن معرفة النصر لها خمسة جوانب—

معرفة متى يستطيع المرء خوض المعركة ومتى لا يستطيع هو

انتصار.

معرفة استخدام الكثرة والقلة هو

---

* من جانب المنافسين، بحسب ترجمة توماس كليري. ولعل هذا يؤكد ما سبق أن ذهبنا إليه من عدم جواز إسقاط مصطلحات تاريخية منتزعة من سياق أوروبي على نص آسيوي عريق كالماثل بين أيدينا. (المترجم)

** فوضى الجيش تعني نصر العدو. (المترجم).

انتصار.

رغبة الأرفع والأدنى في تحقيق الشيء ذاته هو

انتصار

التأهب وانتظار من لم يتأهب هو

انتصار.

هذه الجوانب الخمسة هي تاو معرفة النصر.

8

وهكذا فإنه في صفوف العسكريين–

معرفة الآخر ومعرفة النفس،

في مئة معركة ما من خطر.

عدم معرفة الآخر ومعرفة النفس

انتصار لقاء هزيمة

عدم معرفة الآخر وعدم معرفة

النفس

هزيمة مؤكدة في كل معركة.

-٤-

## التشكيل

قال صن تسو:

في الأزمنة القديمة، جعل المحاربون البارعون أنفسهم قوة لا تقهر أولاً،

ثم رصدوا قابلية العدو للسقوط بأيديهم.

الاستعصاء على القهر أمر يكمن في المرء ذاته.

القابلية للسقوط أمر يكمن في العدو.

هكذا فإن البارعين يمكنهم جعل أنفسهم مستعصين على القهر.

ليس بمقدورهم التسبب في قابلية العدو للسقوط.

هكذا يقال: "النصر يمكن أن يُعرف. ليس من الممكن

إحداثه" *

## 8

الاستعصاء على القهر أمر متعلق بالدفاع.

القابلية للسقوط أمر متعلق بالهجوم.

إذ يدافع المرء فإن الفائض يتوفر لديه.

إذ يهاجم فإنه يفتقر للوفرة.

منذ قديم الأزمان اختفى البارعون في الدفاع تحت الأرضين

التسع، وتحركوا فوق السماوات التسع**.

هكذا كان بمقدورهم الحفاظ على أنفسهم وتحقيق

---

* لعل المعنى المراد هنا يغدو أكثر وضوحاً، إذا تذكرنا أن توماس كليري يترجمه كالتالي: "ذلك هو السر في أنه يقال إن النصر يمكن رصده لكنه لا يمكن صنعه". (المترجم)

** في أعماق الأرض وعلى أعالي السماء، بحسب ترجمة كليري. (المترجم)

النصر الشامل.

8
٨

في غمار رؤية النصر، فإن عدم المضي إلى ما يتجاوز
ما يعرفه الجميع ليس بالعمل البارع.
النصر في المعركة الذي يصفه كل من تحت السماء
بالبراعة
ليس كذلك.
هكذا فإن رفع شعرة خريفية لا يعني قوة
عظيمة.
رؤية الشمس والقمر لا تعني عيناً
حادة النظر.
سماع الرعد لا يعني أذناً مرهفة.
المدعو بالبارع هو من ينتصر على من يسهل
إيقاع الهزيمة به.
هكذا فإن معارك البارعين تخلو

من النصر الفذ، وتتجرد من الاشتهار
بالحكمة، وتغيب عنها فضيلة الشجاعة.

8

٧

وهكذا فإن انتصارات المرء خالية من الأخطاء.
لكونها خالية من الأخطاء، فإن ما يرتبه المرء
يتوج بالضرورة بالنصر.

البارع في المعركة يتخذ وضعاً على أرض
اللاهزيمة
وهكذا لا يفلت منه إيقاع الهزيمة بالعدو.
من ثم فإن المحاربين المنتصرين ينتصرون أولاً
ثم بعد ذلك يخوضون غمار المعركة.
المحاربون المهزومون يخوضون غمار المعركة وبعد ذلك
يسعون إلى احراز النصر.

8

٧

وهكذا فإن البارع يكرس نفسه للتاو

ويحافظ على النهج.

هكذا فإن المرء يمكن أن يكون معيار النصر والهزيمة.*

8

أما عن النهج—

اولاً، قس الطول.

ثانياً، قدّر الحجم.

ثالثاً، قم بالإحصاء.

رابعاً، زنِ الأمور.

القاعدة الخامسة هي النصر.

الأرض تلد الطول.

الطول يلد الحجم.

---

* يترجم توماس كليري هذا المقطع في طبعة بوسطن على النحو الآتي: "من يستخدمون السلاح يكرسون أنفسهم جيداً للطريق ويلتزمون بالقواعد، هكذا فإن بمقدورهم أن يحكموا على نحو يتيح لهم التغلب على الفساد". (المترجم)

الحجم يلد الإحصاء.

الإحصاء يلد وزن الأمور.

وزن الأمور يلد النصر.

8

القوة الحربية المنتصرة تشبه مئة رطل

في مواجهة قمحة.

القوة الحربية المهزومة تشبه قمحة في مواجهة

مئة رطل.

من يزن أمر النصر يدفع بالناس إلى المعركة

مثلما إطلاق ماء متجمع إلى واد ضيق

عمقه ألف "جين".

هذا هو التشكيل.

-٥-

## الشيه

إصدار الأوامر للكثرة كإصدارها للقلة.

إنه تقسيم وتدبر.

محاربة الكثرة كمحاربة القلة.

إنها مسألة تشكيل واسم.

حشد الجيوش الثلاثة يمكن جعله

يتصدى للأعداء جميعاً بلا هزيمة تلحقه.

إنها مسألة تتعلق بغير المألوف والتقليدي.

كيف لقوة حربية أن تحرز النصر مثلما يلقى

حجر رحى على بيضة.

إنها مسألة الخاوي والمصمت.

8
v

إجمالاً، عندما تخوض غمار المعركة،

استخدم التقليدي للاشتباك.

استعمل غير المألوف لإحراز النصر.

8
v

وهكذا فإن البارع في استنهاض

غير المألوف—

يكون بلا حدود كالسماء والأرض،

لاسبيل لاستنفاده مثلما النهر الأصفر

والمحيط.

ينتهي ويبدأ من جديد،

إنه الشمس والقمر.

يموت ثم يبعث حياً،

إنه الفصول الأربعة.

8
v

درجات السلّم الموسيقي لا تتجاوز الخمس،
إلا أن تنويعاتها من الكثرة بحيث لا مجال لسماعها كلها.

الألوان الأساسية لا تتجاوز الخمسة،
إلا أن تنويعاتها من التعدد بحيث لا يحيط بها البصر كافة.

المذاقات الأساسية لا تتعدى الخمسة،
إلا أن تنويعاتها من الكثرة بحيث لا يتاح تذوقها جميعها.

شيه * المعركة لا تتجاوز غير المألوف
والتقليدي.

---

* شيه Shih : لست أدري لماذا أثبتت مجموعة دنما في ترجمتها هذا اللفظ الصيني مع كتابته بالإنجليزية كما ينطق، على حين أثبته كليري في العنوان "القوة" وأشار إليه في الفصل على أنه القوة أوقوة الدفع، ربما لأن مجموعة دنما أرادت لفت الأنظار إلى ثراء الاصطلاح. (المترجم).

إلا أن تنويعاتها من الكثرة بحيث يستحيل استنفادها
بأسرها.

غير المألوف والتقليدي يدور كل منهما حول الآخر
ويهبه الحياة،
مثلما دائرة لا بداية لها.
منذا بوسعه استنفادها؟

8

اندفاع الماء العارم إلى حد الإطاحة
بالصخر. هذه هي الشيه.
ضربة الصقر في غمار النهشة القاتلة. هذه هي
الإيماءة.

من هنا فإن المحارب البارع في المعركة –
تنحدر شيهه من علٍ بقوة.

إيماءته قصيرة .

الشيه تشبه جذب وتر النشابية .
الإيماءة مثلما إطلاق السهم .

8

٧

بون – بون . هون – هون
تسود الفوضى القتال، غير أن المرء لا يخضع لها .

هون – هون . دون – دون
عندما يغدو تشكيل المرء دائرياً، فليس بالإمكان هزيمته* .

الفوضى تولد من النظام .
الجبن يولد من الشجاعة .

---

* الأسطر الأربعة التي تنتهي بهذا السطر لا وجود لها في ترجمة كليري، ربما بسبب الألفاظ التي لا معنى لها في ذاتها مثل "بون – بون . هون – هون" والتي أريد بها استحضار أجواء المعركة وما تحفل به من فوضى . (المترجم)

الضعف يولد من القوة.

النظام والفوضى هما مسألة تتعلق بالتنظيم.

الشجاعة والجبن هما مسألة تتعلق بالشيه.

القوة والضعف هما مسألة تتعلق بالتشكيل.

8
v

المحارب البارع في تحريك العدو

يقوم بالتشكيل، فلا يجد العدو مناصاً من أن يحذو حذوه،

يقدم ما يتحتم على العدو أن يقبله،

حركهم من خلال هذا واكمن لهم بالقوات.

8
v

وهكذا فإن المحارب البارع في المعركة

ينشد النصر في الشيه ولا يبتغيه عند الناس.

هكذا يمكن للمرء الاستغناء عن الناس واستخدام

الشيه* .

من يستخدم الشيه يدفع بالناس إلى المعركة كأنما يدحرج الأشجار والصخور.

فيما يتعلق بطبيعية الأشجار والصخور–

عندما تسكن، فإنها تغدو بلا حراك.

حينما تقلقل، فإنها تتحرك.

* من المحقق أن عدم الوصول إلى فهم دقيق للمقصود بالشيه كفيل بجعل هذا الفصل والعديد من مقاطع الكتاب غامضة، بالنسبة إلى القارئ، فالشيه لا يراد بها القوة على إطلاقها، ولا يقصد بها قوة الدفع فحسب، وإنما المراد بها القوة الكامنة في موقف أو في تركيب ما، أو في تكوين مواجهة بعينها. وهذا الفهم على وجه الدقة قد يبدو أوضح وأسهل منالاً، إذا تذكرنا أن توماس كليري يترجم هذا المقطع على النحو التالي في صفحة ١٢٩ من طبعة بوسطن الصادرة في ١٩٩٨ : "من هنا فإن المحاربين الجيدين يسعون إلى الفعالية في المعركة من خلال القوة النابعة من قوة الدفع وليس من الشخص الفرد، ومن ثم فإن بوسعهم اختيار الناس وترك القوة النابعة من قوة الدفع تحدث تأثيرها" . (المترجم)

عندما تكون مربعة، فإنها تتوقف.

حينما تكون مستديرة، فإنها تنطلق.

هكذا فإن شيه المحارب البارع في دفع الناس إلى المعركة تشبه دحرجة الصخور المستديرة من جبل يشمخ بارتفاع ألف "جين".

هذه هي الشيه.

-٦-

## المصمت والخاوي *

من يتخذ له موقعاً في أرض المعركة أولاً

وينتظر مقدم العدو يتحرر من القلق.

من يتخذ له موقعاً في أرض المعركة لاحقاً

ويسرع لخوض المعركة يأخذ منه الجهد مأخذه.

هكذا فإن المحارب البارع في المعركة يستدرج الآخرين

ولا يستدرجونه.

كيف يمكن للمرء أن يجعل الأعداء يصلون من

تلقاء ذاتهم – لوِّحْ لهم بميزة.

كيف يمكن للمرء منع الأعداء من الوصول–

ألحق الضرر بهم.

---

* في صفحة ١٣٣ من طبعة بوسطن الصادرة في ١٩٩٨ من ترجمة توماس كليري، نجد عنوان هذا الفصل كالتالي "الخواء والامتلاء". (المترجم)

هكذا يمكن للمرء جعل الجهد يأخذ من الأعداء وهو

مستريح

ويتضورون جوعاً وهو شبعان – يبرز للقتال حيث

لابد لهم من الإسراع لملاقاته.

8

للمضي ألف لي بلا خوف، انطلق في أرض

تخلو من الناس.

للهجوم ووضع يدك يقيناً على ماتريده، هاجم

حيث لا دفاع للأعداء.

للدفاع والصمود يقيناً، دافع حيث

سيهاجمون بالتأكيد.

هكذا ففي حالة المحارب البارع في الهجوم، لا يعرف

العدو

أين يدافع.

في حالة المحارب البارع في الدفاع، لا يعرف العدو

أين يهاجم.

8
v

كن حاذقاً! كن حاذقاً!

فلا تلمح عين لك شكلاً.

كن خاطفاً. كن خاطفاً!

فلا تسمع أذن منك نأمة.

هكذا يمكن للمرء أن يكون نجمة مصير الأعداء*.

8
v

للتقدم بحيث لا يعود هناك سبيل لمقاومتك، هاجم

في مواجهة الخواء**.

للتراجع بحيث لا يصبح هناك مجال لإيقافك، انطلق

سريعاً للغاية

---

* في صفحة ١٣٧ من طبعة بوسطن من ترجمة توماس كليري نقرأ: "هكذا يمكنك أن تكون موجه مصير الأعداء". (المترجم)

** في صفحة ١٣٩ من ترجمة كليري نقرأ: "اندفع عبر ثغرات الأعداء". (المترجم)

حتى يستحيل اللحاق بك.

وهكذا إذا أردت خوض المعركة، فإن العدوَّ لايستطيع
إلا خوضها في مواجهتي.
حيث أهاجم ما يتعين عليه إنقاذه.

إذا لم أرغب في خوض المعركة، فإنني أرسم خطاً على
الأرض لأدافع عنه، ولا يستطيع العدو خوض
المعركة ضدي.
حيث أضلله.

8
٨

وهكذا فإن القائد البارع يفرض على الآخرين تشكيلهم،
غير أنه يحجب تشكيله.
من هنا فإنني أحتفظ بتركيز قواي والعدو يُقسم.
إنني أحتفظ بتركيز قواي، وهكذا فإنني واحد.

العدو مقسم وهكذا فإنه عُشر.

هذا استخدام للعُشر لضرب الواحد.

عندما أكون في قلة والعدو في كثرة، فبمقدوري

استخدام

القلة لضرب الكثرة لأن من

أخوض المعركة ضدهم مقيدون!*

الأرض التي أخوض المعركة عليها مع العدو لا سبيل

إلى أن تُعرف.

عندئذ فإن استعداداته تغدو عديدة.

---

* النصوص القياسية كلها تقلب مواضع كلمتي القلة والكثرة إلى النقيض باستثناء النص المكتوب على خشب الخيزران، ومن هنا أثبتت مجموعة دنما النص على ما نجده في المتن. قارن صفحة ١٤١ من ترجمة كليري حيث نقرأ هذا المقطع كالتالي: "إذا كان بوسعك ضرب القلة بالكثرة، فستقلل عدد من تخوض المعركة ضدهم". (المترجم)

عندما تتعدد استعداداته، فإنني أحارب القلة!

أعد المقدمة، فتبقى في المؤخرة قلة.

أعد الميسرة، فتبقى في الميمنة قلة.

إذا أُعد كل مكان، فإن قلة تبقى في جميع الأماكن.

القلة هم من يعدون للآخرين.

الكثرة هم من يجعلون الآخرين

يعدون لهم.

8

عندما يعلم المرء بموعد المعركة

وساحتها،

فإن بمقدوره أن يقطع ألف لي ويخوض غمارها.

حينما يجهل المرء موعد المعركة

وساحتها،

فـإن المقـدمـة لا يمكنهـا مـسـاعـدة المؤخـرة، والمؤخـرة لا
تستطيع
مساعدة المقدمة.
الميسرة ليس بوسعها مساعدة الميمنة، والميمنة لا تملك
مساعدة الميسرة.
ما أشد هيمنة هذا الوضع عندما يترامى البعيد إلى مسافة
عشرات عديدة من الليات
والقريب إلى ليات كثيرة!

8

v

على الرغم من أن قوة يويه الحربية على وفق تقديري
كبيرة غير أنه
كيف يقرب هذا النصر من أيديهم؟

هكذا يقال: "النصر يمكن أن يُغتصب".
على الرغم من أن الأعداء كثيرون، فإن بالإمكان منعهم
من القتال.

8

v

وهكذا عليك برصدهم واعرف نمط
حركتهم وسكونهم.
افرض عليهم تشكيلهم واعرف أرض مقتلهم ومحياهم.
اعجم عودهم واعرف خطط الكسب
والخسارة.
اطلع على خباياهم واعرف مواضع الزيادة
والنقص.

8

٧

النهاية المطلقة في وضع المحاربين في تشكيل
عسكري هي غياب التشكيل.
عندما يغيب التشكيل عن المرء، فإن الجواسيس المتغلغلين
لا يمكنهم
أن يروا لمحة والحكماء لا يستطيعون وضع إستراتيجية.
اعتمد على التشكيل* لجلب النصر على

---

* التشكيل Form: هذه هي ترجمتنا، التي اعتمدناها بعد إعمال للتفكير في البدائل، ذلك أن استخدام "شكل" يحدث بلبلة ليست بالهينة، و"هيئة" تجعل المعنى مراوغاً، فوجب التنبيه(المترجم).

الحشود،

ويستعصي على الحشود فهم جلية الأمر.

النخبة جميعها تعرف التشكيل الذي به

أنتصر،

لكن ما من أحد يعرف الكيفية التي أحسم بها أمر

تشكيل النصر.

لا تكرر وسائل تحقيق النصر،

وإنما استجب للتشكيل من قلب معين لا ينضب.

الآن يبدو تشكيل القوة الحربية مثلما الماء.

الماء في حركته يتجنب العالي ويسرع

نحو المنخفض.

المحاربون في انتصارهم يتجنبون المصمت

ويضربون الخاوي.

هكذا فإن الماء يحدد حركته على وفق

الأرض.

المحاربون يحددون انتصارهم على وفق

العدو.

المحاربون يمضون بلا شيه ثابتة وبلا

تشكيل دائم.

القدرة على التحول مع العدو هي ما يسمى

بكون المرء "خاطفاً".

من بين العناصر الخمسة*، ما من شكل يعد المنتصر

الدائم.

من بين الفصول الخمسة، ما من فصل يحظى بمرتبة

الاستمرار.

---

* العناصر الخمسة يراد بها الماء، النار، الخشب، المعدن، والتراب. (المترجم).

الشمس يطول تألقها ويقصر.

القمر يموت ويحيا.

كون المرء خاطفاً أمر جوهري* .

-٧-

## النضال بالجيش**

قال صن تسو:

إجمالاً، منهاج استخدام القوة الحربية –

يتلقى القائد الأمر من

العاهل

ينخرط في الجيش، يجمع الحشود،

ينظمها، ويضرب مخيمه.

---

* هذه العبارة هي بمثابة اختصار بليغ لفحوى الفصل بكامله. لاحظ أنها لا وجود لها في ترجمة توماس كليري. (المترجم)

** يترجم كليري عنوان هذا الفصل "النضال المسلح" . (المترجم)

ما من شيء أكثر صعوبة من النضال بالجيش.

الصعوبة التي يواجهها جيش مناضل
هي أن يجعل الملتف مباشراً
وأن يجعل غير المواتي مفيداً.

هكذا فإنه يجعل طرق الأعداء ملتفة
ويقوم بإغوائهم بميزة يلوح بها.
وهو إذ ينطلق بعد الآخرين ويصل قبلهم
إنما يعرف تقويمات الملتف والمباشر.

8
٧

الجيش المناضل يجلب ميزة.
الجيش المناضل يستحضر خطراً.
المرء في غمار كفاحه من أجل الميزة بجيش كامل لن
يقدر له الوصول إلى ما ينشده.

أما إذا ناضل المرء من أجل الميزة بجيش محدود
فإنه ما يحتاج إليه يتقلص.

من هنا فإن دفع دروع المرء، الإسراع وراء
الميزة ليلا ونهاراً من دون إقامة مخيم
ومواصلة السير بسرعة مضاعفة على امتداد
مئة لي ثم النضال من أجل
الميزة—
يتعرض قائد الجيوش الثلاثة للأسر.
يصل الأقوياء أولاً، والمنهكون لاحقاً،
واحد من كل عشرة يصل.
إذ يمضي خمسين لياً ويناضل من أجل الميزة—
فإن القائد التالي في المرتبة يسقط
بهذه الطريقة يصل النصف.
إذ يمضون خمسين لياً ويناضلون من أجل الميزة
يصل الثلثان.

من هنا–

فإن جيشاً بلا قافلة ميرة يُفقد،

بلا حبوب ولا غذاء يُفقد،

بلا امدادات يُفقد.

8

من هنا–

فإن المرء إذا لم يعرف إستراتيجيات النبلاء الإقطاعيين*،

فلن يستطيع التحالف معهم.

إذا لم يعرف تكوين الجبال والغابات،

الشعاب، الوهاد، السبخات، والمستنقعات،

فلن يستطيع تحريك الجيش.

إذا لم يستخدم الأدلاء المحليين،

فلن يتمكن من إحراز ميزة الاستفادة من الأرض.

8

---

* كذا في ترجمة مجموعة دئما التي ننقل عنها. وفي صفحة ١٥١ من الطبعة البوسطنية لترجمة كليري نقرأ: "خطط منافسيك". (المترجم)

وهكذا فإن القوة العسكرية تقوم على أساس الخديعة،
أعمالها مصدرها السعي وراء الميزة،
تحولاتها تتم من خلال الانقسام والانضمام.

8
v

وهكذا فإنها–

سريعة كالريح،

وئيدة كالغابة،

جائحة وهادرة كالنار،

راسخة كالجبل،

عصية المعرفة كالظلام،

متتابعة كالرعد.

8
v

عندما تنهب الريف، فرّق

الحشود.

حينما توسع نطاق أرضك، قسّم الغنائم.

وازن الأمور وتصرف بناء على ذلك.

8

من يعرف مسبقاً تاو

الملتف والمباشر يكتب له النصر.

هذا هو منهاج النضال بالجيش.

8

لذلك يقول كتاب "إدارة الجيش" *—

"لأنهم لم يستطيعوا سماع بعضهم بعضاً اتخذوا

الطبول والأجراس.

لأنهم لم يتمكنوا من رؤية بعضهم بعضاً صنعوا

الأعلام والرايات".

لذلك—

---

* كتاب قديم، مجهول، لم يشر الشراح إلى أصله، ولم يلقوا الضوء عليه. وفي صفحة ١٥٥ من الطبعة البوسطنية لترجمة كليري لا يرد له عنوان، وإنما يشار إليه باعتباره "كتاب قديم في النظام العسكري". (المترجم)

في المعركة النهارية استخدم المزيد من الأعلام والرايات.
في المعركة الليلية استخدم المزيد من الطبول والأجراس.
الطبول والأجراس، الأعلام والرايات هي الوسائل
التي بها يوحد المرء آذان الناس
وعيونهم.

ما إن يتم توحيد الناس على نحو وثيق،
لا تعود أمام الجسور فرصة للتقدم وحيداً،
لا تعود أمام الهياب فرصة للتراجع منفرداً،
ذلك هو منهاج استخدام الكثرة.

8

V

وهكذا فإن تشي* الجيوش الثلاثة يمكن انتزاعها.
عقل ـ قلب القائد يمكن انتزاعه.
لذلك فإن تشي الصباح حادة، تشي الظهيرة كسول،
تشي المساء منحسرة.

---

* التشي Chi: هي النفس (بفتحتين فسكون) أو طاقة الحياة، ويترجمها كليري بالطاقة دائماً. (المترجم)

هكذا فإن البارع في توظيف المحاربين

يتجنب التشي الحادة عندهم ويضرب التشي الكسول

والمنحسرة لديهم .

هذا هو ما يعرف بتوجيه الأمر للتشي .

استخدم النظام لانتظار الفوضى .

استخدم الهدوء لانتظار الصخب .

هذا هو ما يعرف بتوجيه الأمر إلى القلب – العقل .

استخدم القريب لانتظار البعيد .

استخدم الراحة لانتظار الجهد .

استخدم الشبع لانتظار الجوع .

هذا هو ما يعرف بتوجيه الأمر إلى القوة .

لا تشتبك مع القوات حسنة التنظيم .

لا تضرب التشكيلات المهيبة.

هذا هو ما يعرف بتوجيه الأمر إلى التحول.

8

وهكذا فإن منهاج استخدام القوة الحربية–

لا تواجههم عندما يكونون على تل عال.

لا تتصد لهم عندما يستندون إلى

رابية

لا تطاردهم حينما يصطنعون التراجع.

افسح طريقاً للجنود المحاصرين.

لا تقف في وجه جنود يتراجعون عائدين إلى بلادهم.

هذا هو منهاج استخدام الكثرة.

أربعمئة وخمسة و ستون *

---

*هذا الرقم لا وجود له في نهاية ترجمة كليري للفصل، والشراح يذهبون في تفسيره مذاهب شتى، سنرى جانباً منها في قسم "الشرح" من هذا الكتاب. (المترجم)

-٨-

## التحولات التسعة*

قال صن تسو:

إجمالاً، منهاج استخدام القوة الحربية–

يتلقى القائد الأمر من

العاهل،

ينخرط في الجيش ويجمع الحشود.

8
v

في الأرض المفتوحة لا تعسكر.

في أرض التقاطع التحق بالحلفاء.

في أرض العبور لا تتمهل طويلاً.

* يترجم كليري في صفحة ١٦٣ من الطبعة البوسطنية هذا العنوان "التعديلات Adaptations" وليس The Nine Transformations على نحو مافعلت مجموعة دئما التي ننقل عن ترجمتها. (المترجم)

في الأرض المسيجة ضع إستراتيجيتك.

في أرض الموت خض غمار المعركة.

8
v

هناك طرق لا يسلكها المرء.

هناك جيوش لا يقاتلها المرء

هناك مدن لا يهاجمها المرء.

هناك أراض لا يصارع من أجلها المرء.

هناك أوامر من العاهل لا يقبلها

المرء.

8
v

وهكذا فإن القائد الذي يدرك

مزايا التحولات التسعة

يعرف كيف يوظف القوة الحربية!

القائد الذي لا يدرك

مزايا التحولات التسعة،

على الرغم من أنه يعرف تضاريس الأرض، يعجز
عن الحصول على مزاياها!

عندما يوجه المرء الأوامر للقوة الحربية ولكنه لا يعرف
تعاليم التحولات التسعة،

على الرغم من معرفته المزايا الخمس فإنه يعجز
عن استخدام الناس!

8

لذلك:

فإن خطط الحكماء تشمل بالضرورة
الميزة والضرر.

إنها تشمل الميزة، هكذا يمكن الثقة بخدمة
المرء.

إنها تشمل الضرر. هكذا فإن المحنة يمكن
تجاوزها.

8

لذلك –

اخضع النبلاء الإقطاعيين* بالضرر.

اشغل النبلاء الاقطاعيين بالمهام.

حفِّز النبلاء الاقطاعيين بالميزة.

8
v

وهكذا فإن منهاج استخدام القوة الحربية

لا تعتمد على عدم وصولهم**.

اعتمد على ما تنتظرهم به.

لا تعتمد على عدم هجومهم.

اعتمد على أن يكون لنا ما لا سبيل لمهاجمته.

8
v

---

* من جديد يستخدم توماس كليري في صفحة ١٦٨ من طبعة ترجمته البوسطنية اصطلاح "المنافسين" بدلاً من اصطلاح "النبلاء الإقطاعيين" الذي اعتمدته مجموعة دنما التي ننقل عن ترجمتها. وبغض النظر عن قصد كليري من هذا، فإنه يصب فيما ذهبنا إليه دائماً من التحفظ على استخدام اصطلاحات تاريخية أوروبية في الأعمال الشرقية. (المترجم)

** المراد لا تعتمد على عدم وصول الأعداء إلى أرض المعركة. (المترجم)

وهكذا فإنه بالنسبة إلى القائد هناك خمسة أخطار–

إذ يعقد المرء عزمه على الموت، فإنه يمكن أن يُقتل.

إذ يعقد المرء عزمه على الحياة، فإنه يمكن أن يقع في الأسر.

إذ يتملك الغضب من المرء سريعاً، فإنه يمكن أن يُستفز.

إذ يتميز المرء بالنقاء والشرف، فإنه يمكن أن يُلحق به العار.

إذ يحب المرء الناس، فإنه يمكن أن يُثار غضبه.

هذه الأمور الخمسة كلها مثالب القائد.

كارثة في غمار استخدام القوة الحربية.

للقضاء على الجيش وقتل القائد،

لابد للمرء من استخدام الأخطار الخمسة.

ليس بوسع المرء إلا تمحيصها*.

---

* هذا المقطع الثلاثي الأخير لا وجود له في ترجمة توماس كليري. (المترجم)

-٩-

## تحريك الجيش*

قال صن تسو:

إجمالاً، تمركز الجيش وتفرس**

العدو-

في عبور الجبال،

الزم الأودية.

انتبه في الأرض العامرة واتخذ موقعاً مرتفعاً.

خض المعركة منحدراً نحو السفح. لا تصعد مرتقى.

هذا هو تمركز الجيش في الجبال.

---

* في صفحة ١٧١ من طبعة بوسطن يجعل كليري هذا العنوان "المناورة بالجيوش". (المترجم)

** في الصفحة نفسها عند كليري نقرأ "ملاحظة أو رصد" أما مجموعة دنما فتترجمها على نحو ما نقلنا عنها. (المترجم)

في عبور الماء،

على المرء أن ينأى بنفسه عنه.

عندما يقترب الغازي عبر الماء، لا

تلتقه فيه.

توجيه ضربة والعدو لم ينجز إلا نصف العبور

يحقق ميزة.

حينما ترغب في خوض المعركة،

لا تقترب من الماء للقاء الغازي.

انتبه في الأرض العامرة واتخذ موقعاً مرتفعاً.

لا تمض عكس التيار.

هذا هو تمركز الجيش قرب الماء.

في عبور السبخات المالحة،

احرص على المغادرة سريعاً. لاتتلكأ.

إذا صادف المرء جيشاً وسط سبخة

مالحة،

فتشبث بعشب الماء وابق ظهرك إلى

الأشجار.

هذا هو تمركز الجيش في السبخات المالحة.

عن السهول

اتخذ موقعاً على أرض منبسطة.

أبق المرتفع إلى اليمين والخلف.

في الأمام الموت، في الخلف الحياة.

هذا هو تمركز الجيش في السهول.

الطرق الأربع كافة هي مزايا للجيش، هي الكيفية

التي بها انتصر الامبراطور الأصفر* على الأباطرة الأربعة.

## 8

إجمالاً، يحب الجيش المرتفع ويكره الخفيض.

يعلي شأن اليانج ويزدري الين.

يبقى على الحياة ويتخذ موقعاً في الأرض الصلبة.

هذا هو المقصود بـ "منتصر يقيناً".

الجيش يخلو من المئة محنة.

في التلال والشعاب، اتخذ موقعاً في اليانج.

أبقها إلى اليمين والخلف.

هذه هي الميزة التي تحظى بها القوة الحربية، مساعدة

---

* الإمبراطور الاصفر Yellow Emperor : من المعتقد أن جميع فنون القتال تبدأ بهذا الإمبراطور. وهو حاكم تاوي ينتمي إلى أواخر مرحلة ما قبل التاريخ، أي قرابة، ٢٤٠٠ قبل الميلاد. (المترجم)

الأرض.

عندما يكون المطر قد انهمر مدراراً أعلى النهر، فإن قوة تياره تزيد.

توقف عن خوض المجرى. انتظر إلى أن يهدأ.

لدى عبور وهاد سماوية*، آبار سماوية،
سجون سماوية، شباك سماوية، حفرة
سماوية وانكسارات سماوية،
يتحتم على المرء المسارعة بمغادرتها. لا تقترب منها.
عندما أكون بعيداً عنها، فإن العدو يكون قريباً منها.
حينما أواجهها، يكون ظهر العدو قبالتها.

عندما توجد على امتداد الجيش شعاب، أدغال

---

* سماوية: يترجمها كليري طبيعية Natural. (المترجم)

غابات صغيرة ومزروعات كثيفة يمكن

أن تخفي الناس.

فتشها بعناية مراراً وتكراراً.

ففيها يتمركز المخاتلون.

عندما يكون العدو قريباً وساكناً، فإنه يعتمد على

الحدر*.

حينما يكون العدو بعيداً ويستحث على خوض المعركة،

فإنه يرغب في تقدم الآخر.

فهو يحتل الأرض المنبسطة وذات المزايا.

8

أشجار عديدة تتحرك.

العدو مقبل.

* الحدر، في لغتنا الجميلة، الصبب، وهو المكان شاهق الارتفاع. (المترجم).

عقبات عديدة في العشب الكثيف .

إنه يضللنا .

طيور تبرز فجأة للعيان .

إنه يحجب نفسه .

حيوانات تجفل .

إنه يشن هجوماً شاملاً .

8

الغبار عال وجلي للعيان .

عربات تجرها الخيول تدنو .

إنه خفيض وممتد بعيداً .

المشاة يقتربون .

إنه متناثر وهش .

جامعو الحطب يقتربون .

إنه متباعد هنا وهناك .

هو ذا يضرب خيام جيشه .

8

كلماته متواضعة واستعداداته تزيد .

لسوف يتقدم .

كلماته قوية وتقدمه معزز .

لسوف يتراجع .

تبرز العربات الخفيفة أولاً وتتخذ موقعاً على

الجانب

إنه ينشر قوات .

ما من صعوبة يواجهها غير أنه يجنح للسلم .

إنه يضع إستراتيجيته .

إنهم يندفعون متعجلين للانتشار .

لقد حدد اللحظة .

نصفهم يتقدم* .

إنه يستدرجك .

8
v

يستندون إلى أسلحتهم .

إنهم جياع .

---

* في صفحة ١٨١ من طبعة بوسطن لترجمة توماس كليري نقرأ : "إذا تقدم نصف القوات، وتراجع نصفها، فإنهم يحاولون استدراجك" . ( المترجم ) .

من يجلبون الماء يشربون أولاً.

إنهم ظمأى.

يرون ميزة محققة لكنهم لا يتقدمون.

إنهم تعبون.

الطيور تتجمع.

إن المكان خال.

يتنادون ليلاً.

إنهم خائفون.

المعسكر مختلٌ النظام.

إن القائد لا ثقل له.

الاعلام والرايات تحُرك في المكان .

إن الفوضى تضرب أطنابها .

الضباط غاضبون .

إنهم متعبون .

يعلفون خيولهم حبوباً ويأكلون لحماً ،

الجيش لا يرفع قدور غلي الماء على النار ،

وهم لا يعودون إلى مأواهم .

الغزاة منهكون* .

8

يحادث رجاله على نحو متكرر مهدئاً

---

*في صفحة ١٨١ من الطبعة البوسطنية لترجمة كليري نقرأ صياغة مختلفة ، سواء في المقدمات أو النتائج : "عندما يذبحون خيولهم للتزود باللحم ، فإن ذلك يعني ان الجنود لا طعام لديهم ، حينما لا تكون لهم قدور ، ولا يعودون إلى مأواهم ، فإنهم خصوم يائسون" . ( المترجم )

بلهجة مدروسة.

إنه قد فقد الحشد.

هناك مكافآت عديدة.

إنه قلق.

هناك عقوبات كثيرة .

إنه يواجه صعوبات.

في البداية يلزم الشدة، وفي وقت لاحق يخشى الحشد.

إنه مفتقر تماماً للبراعة.

يتخذ من الهدايا والمناشدات منهاجاً للتعامل.

إنه ينشد الراحة.

القوة الحربية يستبد بها الحنق وتواجه المرء وقتاً

طويلاً بلا اشتباك ولا انسحاب.

إن المرء يتعين عليه تمحيص هذا الوضع بعناية.

8

٨

في القوة الحربية ليس المزيد بالأفضل.

لا تتقدم بطريقة حربية.*

يكفي أن تجمع القوة، تقوِّم العدو

وتقضي عليه – ذلك كل ما في الأمر.

غير أن المرء إذا لم يضع الخطة واستخف

بالعدو

---

* لعل المرء، حيال هذه الصياغة، يتساءل: إذا لم تتقدم قوة عسكرية بطريقة حربية فعلى أي نحو تتقدم؟ الجواب يجده في صفحة ١٨٢ من ترجمة كليري، حيث نقرأ المقطع نفسه في هذه الصياغة: "تجنب التصرف على نحو عدواني". (المترجم)

فإنه سيقع يقيناً في يده أسيراً.

8

إذا لم تشعر القوات بالصلة الوثيقة بالمرء

وحل بساحتها العقاب، فإنها لن تسلم قيادها.

إذا لم تسلم قيادها، فسوف يتعذر استخدامها.

أما إذا شعرت بالصلة الوثيقة بالمرء

ولم تنفذ العقوبات الصادرة بحقها فلا

تستخدمها.

وهكذا استجمعها بالرفقة.

وحد صفوفها بالروح العسكرية

هذا هو المراد بـ "الإمساك يقيناً بناصيتها".

إذا تحرك المرء بصورة دائبة لتدريب الناس،

فإنهم سيسلمون له القياد.

إذا لم يتحرك بصورة دائبة لتدريبهم،

فإنهم لن يسلموا له القياد.

إن من يتحرك بشكل دائب يتوافق

مع الحشد.

- ١٠ -

## أشكال الأرض*

قال صن تسو:

أشكال الأرض-

مكشوفة، منحدرة، متداعية، ضيقة، شاهقة، ونائية.

بمقدوري الذهاب، بوسعه القدوم. هذه الأرض تدعى "المكشوفة".

فيما يتعلق بالشكل المكشوف-

---

* في صفحة ١٨٧ من ترجمة كليري يجعل عنوان الفصل العاشر "التضاريس". (المترجم)

كن أول من يحتل المرتفع واليانج.

أمّن طريق إمدادك.

إذا خضت المعركة، فذلك يحقق ميزة لي.

باستطاعتي الذهاب لكن الرجوع صعب. هذه الأرض تدعى

"المنحدرة"

فيما يتعلق بالشكل المنحدر–

عندما يكون العدو غير متأهب، فإنني أظهر للعيان وانتصر عليه.

حينما يكون العدو متأهباً، فإنني إذا ظهرت للعيان ولم انتصر،

فإن من الصعب الرجوع.

ذلك لا يحقق ميزة لي.

أظهر للعيان ولا يحقق ذلك ميزة، يبرز للقتال

ولا يحقق ذلك ميزة. هذه الأرض تدعى

"المتداعية".

فيما يتعلق بالشكل المتداعي–

على الرغم من أن العدو يقدم لي ميزة، إلا أنني

لا أظهر للعيان. وإنما أقود قواتي بعيداً.

توجيه الأمر بالهجوم عندما يبرز نصف

العدو يحقق ميزة لي.

فيما يتعلق بالشكل الضيق–

إذا احتللت هذه الأرض أولاً، فلا بد لي من ملئها وانتظار

العدو.

إذا احتلها العدو أولا وملأها فلا

تتعقبه.

أما إذا لم يقم بملئها، فتعقبه.

فيما يتعلق بالشكل الشاهق-

إذا احتللت هذه الأرض أولاً، فلابد من احتلالي المرتفع

والبانج وانتظاري العدو.

أما إذا احتلها العدو أولاً، فإنني أقود القوات

بعيداً.

لا تتعقب.

فيما يتعلق بالشكل النائي-

بما أن الشيه متعادلة، فإن من الصعب استفزاز العدو

لخوض المعركة.

خوض المعركة لا يحقق ميزة.

كل هذه الأنواع الستة هي تاو الأرض،

المسئولية القصوى للقائد.

لا يملك المرء إلا تمحيصها.

8
v

وهكذا فهناك في القوة الحربية المندفع، المتواني،

المتهاوي، المتداعي،

الفوضوي، المنهزم.

هؤلاء الستة جميعاً ليسوا كارثة من السماء.

وإنما هم نتاج تجاوزات القائد.

الآن الشيه متعادلة وهو يستخدم الواحد لمهاجمة العشرة.

إنه يوصف بـ "المندفع".

القوات قوية والضباط ضعاف.

إنه يوصف بـ "المتواني".

الضباط أقوياء والقوات ضعيفة.

إنه يعرف بـ "المتهاوي".

يستبد الحنق بضابط رفيع الرتبة ولا يذعن.

عندما يواجه العدو،

تفعم نفسه بالضغينة ويخوض المعركة بمبادرة من نفسه.

القائد لا يعرف مقدرته.

إنه يوصف بـ "المتداعي".

القائد ضعيف وليس صارماً.

تدريبه وقيادته ليسا واضحين.

الضباط والقوات متقلبون.

تشكيلات القوة الحربية تختلط بلا انتظام.

إنه يعرف بـ "الفوضوي".

القائد لا يستطيع تقويم العدو.

بالقلة يشتبك مع الكثرة.

بالضعيف يهاجم القوي.

القوة الحربية بلا قوات النخبة.

إنه يدعى بـ "المنهزم".

هذه الطرق الستة كلها هي تاو الهزيمة.

مسئولية القائد القصوى.

لا يملك المرء إلا تمحيصها.

8

الآن تُعَدُّ أشكال الأرض عوناً

للقوة الحربية

فعليك بتقويم العدو واعقد العزم على النصر.

تحسَّب للأرض الشاهقة والمستوية، النائية والقريبة.

هذا هو تاو القائد الأفضل.

من يعرفها ويخوض غمار المعركة

سينتصر يقيناً.

أما من لا يعرفها ويخوض غمار المعركة

فسينهزم يقيناً.

8
v

وهكذا عندما يكون هناك على وفق تاو المعركة

نصر مؤكد ويقول الحاكم لا تخض

المعركة، فبوسع المرء يقيناً أن يخوضها.

حينما لا يكون هناك بحسب تاو المعركة

نصر ويقول الحاكم إن المرء يتحتم عليه خوض المعركة،

فبمقدور المرء ألا يخوض غمارها.

8
v

وهكذا فإنه يتقدم غير أنه لا يسعى وراء الشهرة.

يتراجع غير أنه لا يتجنب اللوم.

لا يسعى إلا للحفاظ على الشعب.

وتتوافق الميزة التي يحققها مع تلك التي ينالها الحاكم.

إنه كنز الدولة* .

إنه ينظر إلى الجنود باعتبارهم أبناءه .
هكذا يمكنهم المخاطرة معه إيغالاً في أودية الأنهار
العميقة .
ينظر إليهم بحسبانهم أبناءه الأثيرين .
هكذا يستطيعون الموت جنبا إلى جنب معه .

إنه سخي غير أنه عاجز عن القيادة .
إنه محبّ غير أنه لا يستطيع إصدار الأوامر .
إنه مشوش تماماً ولا يمكنه فرض النظام .
هم أقرب إلى الأطفال المدللين .
ليس بالإمكان استخدامهم .

---

*في السطرين الأخيرين من طبعة بوسطن لترجمة كليري نقرأ : "هكذا فإنه يؤدي خدمة جليلة للأمة ." (المترجم)

معرفة أن قواتي يمكن أن تهاجم، ومع ذلك الجهل
بأن العدو لا تمكن مهاجمته.
هذا نصف نصر.

معرفة أن العدو يمكن مهاجمته، ومع ذلك الجهل
بأن جنودي ليس بوسعهم الهجوم
هذا نصف نصر.

معرفة أن العدو يمكن مهاجمته، ومعرفة
أن جنودي يمكنهم الهجوم، ومع ذلك الجهل بأن
التضاريس لا يمكن استخدامها لخوض المعركة.
هذا نصف نصر.

8

وهكذا فإن من يعرف القوة الحربية

يتحرك ولا يضطرب،

يبادر ولا تنفد قواه.

8

وهكذا يقال–

اعرف الآخر واعرف نفسك،

عندئذ ما من خطر يتربص بالنصر.

اعرف الأرض واعرف السماء،

عندئذ يمكن أن يكتمل النصر.

- ١١ -

## الأراضي التسع

قال صن تسو:

منهاج استخدام القوة الحربية –

هناك أرض تشتت، أرض خفيفة، أرض

صراع، أرض تماس، أرض تقاطع،
أرض ثقيلة، أرض وعرة، أرض
مطوّقة، وأرض موت.

النبلاء الاقطاعيون* يتعاركون على هذه الأرض.
إنها أرض "تشتت".

أدخل أرض آخر، ولكن من دون توغل.
إنها أرض "خفيفة".

إذا أحرزتها، فتلك ميزة. إذا أحرزها، فتلك
ميزة أيضاً.

---

* هناك تيار بكامله من الفقه التاريخي والسياسي يرفض إسقاط اصطلاحات مراحل التاريخ الأوروبي على الأعمال الشرقية، لذا حرصنا على التنويه لذلك في كل حالة، تأكيداً على هذا التحفظ. لاحظ أن كليري يتحدث هنا عن "أصحاب المصالح المحلية" (المترجم)

إنـها أرض "صراع" .

بإمكاني الذهاب . بمقدوره القدوم .

إنها أرض "تماس" .

حيث تلتقي أراضي ثلاثة نبلاء إقطاعيين* ، فإن

من يصل أولاً سيحظى بالاتصال مع حشود

كل من تظلهم السماء .

إنها أرض "تقاطع" .

ادخل موغلاً أرض آخر، ذات مدن وبلدات

مسورة عديدة أتركها ورائي .

إنها أرض "ثقيلة" .

---

* راجع الملاحظة نفسها الواردة في الهامش السابق مباشرة . ولاحظ أن كليري في صفحة ١٩٦ من الطبعة البوسطنية لترجمته يتحدث هنا عن "المنافسون" . (المترجم)

أتحرك عبر الجبال، الغابات، والمستنقعات - إجمالاً

الطرق يصعب التحرك على امتدادها.

إنها أرض "وعرة".

الطريق الذي عبره أخرج وأدخل ضيق.

الطريق الذي من خلاله أتعقب وأعود ملتف.

قلته يمكن أن تهاجم كثرتي.

إنها أرض "مطوّقة".

لئن أسرعت، لنجوت.

لئن لم أسرع، لهلكت.

إنها أرض "موت".

لذلك-

في أرض التشتت لا تخض غمار المعركة.

في الأرض الخفيفة لا تتوقف.

في أرض الصراع لا تهاجم.

في أرض التماس لا تعبر.

في أرض التقاطع التحق بالحلفاء.

في الأرض الثقيلة انتزع الغنائم.

في الأرض الوعرة تحرك.

في الأرض المطوَّقة أحكم التدبير.

في أرض الموت خض غمار المعركة.

8

في العهود الخوالي استطاع من يوصفون بالبراعة في المعركة أن يمنعوا–

مقدمة العدو ومؤخرته من الاتصال

فيما بينهما.

الكثرة والقلة من الاعتماد إحداهما

على الأخرى. ⁓

النبلاء والعامة من مساعدة بعضهم

البعض الآخر. ⁓

الأعلى مرتبة والأكثر تدنياً من التنسيق بعضهم

مع البعض الآخر. ⁓

القوات المتشرذمة من إعادة التجمع. ⁓

القوة الحربية المتجمعة من أن تصبح موحدة. ⁓

8

إذا توافق الأمر مع تحقيق الميزة، فعليك بإنجازه.

إذا لم يتوافق مع تحقيقها، فتوقف.

8

هل يجرؤ المرء على السؤال:

"العدو محتشد وفي نظام محكم ويوشك

على الاقتراب

كيف يمكنني انتظاره؟"

أقول:

"انتزع ما يحبه، ولسوف يهابك!"

8

من طبيعة القوة الحربية أن السرعة تسودها.

استفد من وجوه تقصير الآخرين.

اسلك طرقاً لا يتوقعونها.

هاجم حيث لم تُتخذ الاحتياطات.

8

إجمالاً، تاو كون المرء غازياً—

توغل عميقاً وعندئذ تتركز قواتك.

المدافعون لا يقهرونك.

انتزع الغنائم من الريف الثري.

فتجد الجيوش الثلاثة ما يكفي لإطعامها.

احرص على تغذية جنودك بعناية ولا تستنفد قواهم.

عزِّز التشي* الخاصة بك واستجمع قواك.

ناور بالقوة الحربية واعجم عود

إستراتيجياتك.

كن ممن لا يُسبر لهم غور.

ضعهم في موضع لا يمكنهم مغادرته.

إذ يواجهون الموت، فلا سبيل لإنزال الهزيمة المنكرة بهم.

الضباط والرجال يواجهون الموت،

* في صفحة ٢٠٠ من طبعة بوسطن من ترجمة توماس كليري نقرأ "طاقتك". غير أنه لا بد من الأخذ في الاعتبار الفارق بين "التشي" و"الشيه" الذي سبق إيضاحه في غير هذا الموضع. (المترجم)

كيف يمكن للمرء ألا يحصل على أقصى ما لديهم من قوة؟

عندما يُهزم الضباط الحربيون هزيمة مطلقة، فإنهم
لا يهابون شيئاً.
حيث لا يمكنهم المغادرة، فإنهم يقفون صامدين.
عندما يتوغلون عميقاً فإنهم يتشبثون بقوة.
حيث لا يمكنهم المغادرة فإنهم يقاتلون.

لذلك فإنهم –
ليسوا متوافقين غير أنهم منضبطون،
لم يجُد في طلبهم غير أنهم تمَّ إحرازهم،
بلا عهد غير أنهم شديدو الولاء،
بلا أوامر غير أنهم يمحضون قائدهم ثقتهم.
8

ـامنع التطير، تخلص من الشك، وعندئذ فإنه حتى الموت
لن يبدو كارثة.

8

لا يحظى ضباطي بثروة فائضة.
لا يرجع ذلك إلى أنهم يكرهون الأطايب.
لم تُحصد منهم أرواح كثيرة للغاية.
لا يرجع ذلك إلى أنهم يكرهون العمر المديد.*

في يوم صدور الأوامر،
تبلل الدموع طيات صدر سترات الضباط الجالسين،
تسيل الدموع على خدود المضطجعين منهم.

---

* قد لا يبدو هذا المقطع واضحاً تمام الوضوح لدى بعض القراء. فدعنا نقرأ المقطع الموازي في صفحة ٢٠٠ من طبعة بوسطن لترجمة توماس كليري: "إذا لم تكن لدى جنودك أطايب إضافية، فذلك لا يرجع إلى أنهم يكرهون الأطايب المادية. إذا لم يبق لهم المزيد من العمر، فليس مرد ذلك إنهم لا يريدون أن يعيشوا طويلاً". (المترجم)

ألقهم حيث لا تمكنهم المغادرة –

إنها شجاعة تشوان تشو وتساو كواي.

8

وهكذا فإن القائد البارع في استخدام الجيش قد تمكن

مقارنته بشواى – جان.

شواي – جان ثعبان من ثعابين جبل هينج

هاجم رأسه وعندئذ ينقض الذيل.

هاجم ذيله وعندئذ تنقض الرأس.

هاجم وسطه وعندئذ ينقض كل من الرأس والذيل.

هل يجرؤ المرء على السؤال:

"أيمكن للمرء إذن جعلهم مثل شواي – جان؟"

أجيب:

"بمقدور المرء ذلك. إن أبناء شعب يويه وأبناء شعب

وو يكره بعضهم بعضاً.

عندما يجدون أنفسهم في مركب واحد يعبرون النهر،
فإنهم يساعدون بعضهم بعضاً مثلما تساعد اليد اليسرى
نظيرتها اليمنى"

8

لذلك، فإن ربط الخيول معاً* وشراء العجلات
ليس بالأمر الكافي للاعتماد عليه.

اتخذ من الشجاعة سربالاً.
هذا هو تاو الحكم.

---

* المراد بربط الخيول معاً هو تقييد الجواد بحبل يعادل طول جسمه تقريباً، مما يتيح له الرعي في موضعه ويعوده على الانتظام في صف المعركة، كجزء من الاستعدادات التقليدية، التي يشير المتن إلى أنها غير كافية، ولا يمكن الاعتماد عليها وحدها. (المترجم)

احصل على الصلب واللين.*

هذا هو نمط الأرض.

8

وهكذا فإن القائد البارع في استخدام القوة الحربية يمسك

بأيدي الجنود كأنما يقود شخصاً واحداً.

وليس بوسعهم الإحجام عن التقدم.

8

القائد

في غمار نشاطه هادئ ومن ثم مبهم

تقليدي ومن ثم يجلب النظام.

قادر على أن يظل غامضاً في مواجهة آذان الضباط

والجنود وعيونهم.

فيمنعهم من إدراك جلية الأمر.

---

* عندما ظهر اصطلاحا "القوة الصلبة" و"القوة اللينة" مؤخراً في الدراسات الإستراتيجية الأميركية تساءل كثيرون عن مصدرهما بكثير من الحيرة. أما المعنيون بالدراسات الشرقية فاكتفوا بالابتسام في صمت. (المترجم)

يغيِّر نشاطاته،
يبدِّل إستراتيجياته،
فيمنع الناس من الرصد.

يغيِّر معسكره،
يجعل دربه ملتفاً،
فيستعصي على الناس إدراك خططه.

يحدد القائد موعد المعركة معهم،
شأن التسلق عالياً وإزاحة السلم.
يتوغل القائد معهم عميقاً في أرض
النبلاء الاقطاعيين*،

* "الأعداء" في صفحة ٢٠٥ من طبعة بوسطن من ترجمة توماس كليري، وهو الأمر الذي يتفق مع ما يبديه تيار بكامله من الفقه التاريخي والسياسي من رفض لاستخدام مصطلحات مراحل التاريخ الأوروبي في التعامل مع الأعمال الشرقية. (المترجم)

مطلقاً طاقتهم الكامنة.

شأن استياق قطيع من الغنم،
يدفعهم هناك،
يدفعهم هنا،
ما من أحد يعرف إلى أين يمضون.

يجمع حشد الجيوش الثلاثة
ويلقي بها إلى الشعب.

هذا هو المقصود بـ "نشاط
القائد".

8
v

تنويعات الأراضي التسع،
مزايا التراجع والانتشار،
أنماط الطبيعة البشرية—

لا يمكن للمرء إلا أن يمحصها.

8
v

إجمالاً، في غمار كون المرء غازياً–

عميق ثم متركز.

سطحي ثم مشتت.

مغادرة الدولة وعبور الحدود مع

الجنود. هذا هو عبور الأرض.

أربعة طرق للوصول. إنها أرض التقاطع.

التوغل عميقاً. إنها الأرض الثقيلة.

الدخول سطحياً. إنها الأرض الخفيفة.

عنيدة في الخلف، ضيقة في الأمام. إنها

الأرض المطوّقة.

عنيدة في الخلف، عدو في الأمام، إنها

أرض الموت.

ما من سبيل للمغادرة. إنها أرض الإجهاد.

لذلك-

في أرض التشتت سأوحد إرادتهم.

في الأرض الخفيفة سأجعلهم يجيئون معاً.

في أرض الصراع سأمنعهم من

التلكؤ.

في أرض التماس سأجعل صلاتي وثيقة.

في أرض التقاطع سأحذر مما

أعتمد عليه.

في الأرض الثقيلة سأسارع باستقدام مؤخرة قواتي.

في الأرض الوعرة سأتقدم على امتداد

طرقه.

في الأرض المطوّقة سأسد الثغرات.

في أرض الموت سأوضح لهم أننا لن نعيش.

8

وهكذا طبيعة النبلاء الإقطاعيين*

عندما يُطوقون، فإنهم يقاومون.

حينما لا يكون هناك مجال لكبح الجماح، فإنهم يقاتلون.

عندما يُغلبون، فإنهم يذعنون.

لذلك—

إذ يجهل المرء إستراتيجيات النبلاء الاقطاعيين**

فإنه لايمكنه التحالف معهم.

إذ يجهل المرء شكل الجبال والغابات،

الشعاب والممرات الضيقة، السبخات والمستنقعات،

فإنه لا يستطيع المناورة بالجيش.

---

* في صفحة ٢٠٧ من طبعة بوسطن من ترجمة كليري نقرأ "نفسية الجنود". (المترجم)

** في صفحة ٢٠٧ من طبعة بوسطن من ترجمة كليري نقرأ "المنافسين". (المترجم)

إذ لا يستخدم المرء الأدلاء المحليين.
فإنه لا يستطيع الفوز بميزة الأرض.
إذ لا يعرف المرء هذه الأمور الأربعة أو الخمسة،
فإنه لا ينتمي للقوة الحربية التابعة للملوك والنبلاء
البارزين.

القوة الحربية التابعة لهؤلاء الملوك والنبلاء البارزين—
إذا هاجمت دولة كبرى، فإن حشدها
يعجز عن التجمع معاً.
فخشية هذه القوة تهيمن على العدو،
ولا يستطيع حلفاؤه التجمع.

لذلك—
لا تتنافس على الحلفاء في كل ما أظلته السماء من أرض.
لا توجد التوازن في كل ما أظلته السماء من أرض.

ثق بالمصلحة الذاتية.

دع الخوف منك يسيطر على العدو.

هكذا فإن دولته يمكن الاستيلاء عليها ومدنه المسورة

بالوسع جعلها تخضع.

8

من دون مكافآت مدرجة في نهج العمل،

من دون أوامر تنتمي لما هو مألوف

حقق تماسك حشد الجيوش الثلاثة.

كأنما تقود شخصاً واحداً.

حقق تماسكهم بالأفعال. لا تقدهم

بالكلمات.

حقق تماسكهم بالضرر. لا تقدهم

بالميزة.

ألقهم في أرض الهلاك ومع ذلك

فسوف يبقون على قيد الحياة .

غص بهم في أرض الموت ومع ذلك سيعيشون .

الآن يُغرق الجمع في الضرر، ~

مع ذلك فإنهم لا يزالون بمقدورهم تحويل الهزيمة إلى

نصر . ~

8

وهكذا فإن إدارة شئون القوة الحربية ~

تكمن في الرصد على نحو دقيق لغرض العدو . ~

ركّز القوة في اتجاه واحد . ~

اقطع ألف لي واقتل قائده . ~

هذا هو المقصود بـ "الأفعال البارعة" .

8

لذلك في يوم اعتماد السياسة*

أغلق المعابر وأتلف القُسيمات**

لا تدع مبعوثيهم يعبرون.

صعّد الأمر بدوائر البلاط العليا.

لكي يحسم هناك.

8

عندما يفتح العدو البوابة الخارجية،

على المرء الدخول سريعاً.

يجعل ما يحبه العدو هدفه الأول.

يحجب عنه موعد المعركة.

يتجاهل خط العلامات ويرد على العدو بحسب تحركه.

لكي يحسم مصير المعركة.

---

* من الجلي أن المراد في يوم إعلان الحرب، وهذا هو على وجه الدقة ما نجده في صفحة ٢١٠ من ترجمة توماس كليري. (المترجم)

** القسيمات قطع خشبية تقسم مناصفة بين الحاكم والقائد ليحملها المبعوثون تأكيداً لهويتهم. (المترجم)

لذلك –

في البداية كن كالعذراء.

يفتح العدو الباب.

فيما بعد كن كالأرنب الهارب.

سيعجز العدو عن المقاومة.

## – ١٢ –

## الهجوم بالنيران

قال صن تسو:

إجمالاً، هناك خمسة أنواع من الهجوم بالنيران–

الأول يدعى "إحراق الناس".

الثاني يسمى "إحراق المخازن".

الثالث يقال له "إحراق قوافل الأمتعة".

الرابع يطلق عليه "إحراق مستودعات الأسلحة".

الخامس يعرف بـ "إحراق الأنفاق" .

احداث الحريق له مستلزمات .

المستلزمات يتعين السعي وراءها وإعدادها .

هناك موسم لإشعال الحرائق .

هناك أيام لبدء الحرائق .

هناك موسم يعزّ فيه المطر .

الأيام التي يكون فيها منزل القمر

غربلة السلة، السور، الأجنحة

ومنصة العربة .

منازل القمر الأربعة هذه كلها أيام تهب فيها الريح .

إذا أُشعلت النيران في الداخل، فاستجب في التو

من الخارج .

إذا أُشعلت النيران وظلت قوة العدو الحربية هادئة، فلا تهاجم.

اندفع إلى حيث يغدو الحريق كارثة.

إذا كان بمقدور المرء مطاردة جنود العدو فطاردهم.

إذا لم يكن بوسع المرء مطاردتهم، فتوقف.

إذا كان بالإمكان إشعال النيران في الخارج، فلا تنتظر لتشعلها في الداخل.

أشعلها بحسب الموسم.

إذا أُشعلت النيران فوق الريح، فلا تهاجم من تحت الريح

إذا طال أمد هبوب الريح نهاراً فإنها في الليل ستخمد.

على المرء معرفة تنويعات الأنواع الخمسة للهجوم بالنيران.

استخدم العد لحساب الوقت.

وهكذا فإن من يستخدم النيران ليدعم هجوماً تكتب
له الغلبة.
من يستخدم الماء ليدعم هجوماً هو قائد قوي.
الماء يمكن أن يستخدم للقضاء على العدو.
ليس بالوسع استخدامه للاستيلاء.

8

الآن خُض غمار المعركة من أجل النصر، هاجم، وحققه.
لكن إن لم يضف المرء المزيد إلى الإنجاز،
فإنه إنجاز مشؤوم.
مصير المرء هو "تسرب الثروة".

هكذا يقال–
الحاكم المستنير يتأمل الأمر.

القائد الجيد يتابعه قدماً.

إذا لم يكن الأمر محققاً للمزايا، فلا تتحرك.
إذا لم يكن الهدف قابلاً للتحقيق، فلا تستخدم القوات.
إذا لم يكن الوطن معرضاً للخطر فلا تخض غمار المعركة.

الحاكم لا يمكنه حشد جيش بسبب السخط.
القائد لا يستطيع خوض المعركة بسبب الغضب.
إذا كان الأمر يحقق ميزة، فاستخدم القوات إذن.
إذا لم يكن الأمر كذلك، فتّوقف إذن.

السخط يمكن أن ينقلب بهجة.
الغضب يمكن أن يعود فرحاً.
إن دولة استؤصلت شأفتها لا يمكن أن تعود للوجود.

الموتى لا يمكن أن يعودوا للحياة.

هكذا فالحاكم المستنير حريص في هذا الصدد.

القائد الجيد حذر بهذا الخصوص.

هذه هي تاو تأمين الدولة والإبقاء على الجيش كاملاً.

## - ١٣ -

## استخدام الجواسيس

قال صن تسو:

إجمالاً—

عند حشد مئة ألف جندي

والانطلاق في حملة تمتد ألف لي،

فإن النفقات التي تتكبدها المئة قبيلة

ومساهمات الأمة تبلغ ألف

قطعة ذهبية يومياً.

يضطرب الداخل والخارج.

يستبد الإعياء بالناس في الدروب.

تعجز سبعمئة ألف دار

عن تدبر أمورها.

يتحسب منهم سنوات ليناضل من أجل

انتصار يوم واحد، مع ذلك فإنه إذ يضن عليهم بالرتبة

وبمكافأة قدرها مئة قطعة ذهبية

لا يعرف طبيعة العدو.

إنه غير إنساني بالمرة.

إنه ليس قائداً للشعب.

إنه ليس عوناً للحاكم.

إنه ليس الحاكم الذي يجلب النصر.

8
٨

وهكذا فإن الوسيلة التي بها يتصرف
عاهل مستنير وقائد حكيم، ومن ثم
يحرزان النصر على الآخرين ويحققان جدارة
ترفعها عن مرتبة الحشد–
إنها المعرفة المسبقة.

المعرفة المسبقة لا يمكن أن تُستقى من الأشباح
والأرواح.
لا يمكن أن تُستنبط من الأحداث،
لا يمكن أن تُستخلص من الحساب.
إنما لا بد أن تُستقى مما يعرفه الناس.

8

وهكذا فهناك خمسة أنواع من الجواسيس يمكن
استخدامهم.
هناك الجاسوس الأهلي، الجاسوس الداخلي، الجاسوس

المنقلب، الجاسوس الميت، و الجاسوس الحي.

عندما ينشط الجواسيس الخمسة معاً ولا يعرف أحد

تاوهم،

فهذا هو المقصود بـ "الشبكة المفعمة بالروح".

إنها كنز عاهل الشعب.

الجاسوس الحي يعود ويقدم ما في جعبته.

استخدم الجاسوس الأهلي من صفوف السكان المحليين.

استخدم الجاسوس الداخلي من بين مسئوليهم.

استخدم الجاسوس المنقلب من بين جواسيس العدو.

أما الجاسوس الميت فينشر المعلومات الزائفة في الخارج.

إنني أوجه جاسوسي لمعرفتها، فينقلها

إلى جاسوس العدو.

8

v

وهكذا فإنه في غمار صلة الجيوش الثلاثة–

ما من صلة أكثر قرباً من صلة الجاسوس.

ما من مكافأة أكثر سخاء من مكافأة الجاسوس.

ما من شأن أكثر سرية من شأن الجاسوس.

إن لم يكن المرء حكيمـاً فلن يستطيع استخدام الجواسيس.

إن لم يكن المرء إنسانياً فلن يستطيع إرسال الجواسيس.

ما لم يكن المرء حاذقاً وكتوماً فلن يحوز كنز الجاسوس.

السر! السر!

ما من شيء لا يمكن للمرء أن يستخدم من أجله الجواسيس.

عندما تُسمع أمور جاسوس قبل أن يقدر لها الاكتمال،

فإن الجاسوس ومن أُطلعوا على الأمر يلقون حتفهم

جميعاً.

8

إجمالاً،

الجيش الذي يريد المرء مهاجمته، المدينة المسورة التي

يريد المرء الانقضاض عليها والشخص الذي يريد المرء

قتله-

على المرء أن يعرف أولاً لقب القائد

المدافع واسمه، خلصاءه،

الحاجب، حارس البوابة، القائمين على خدمته.

إنني آمر جاسوسي يقيناً بالسعي وراءهم

ومعرفتهم.

لا بد لي من السعي وراء جواسيس العدو الذي يجيئون

للتجسس

عليّ.

بناء على هذا، فإنني أرشوهم، أوجههم، ثم

أدعهم ينطلقون.

هكذا يمكن الظفر بالجاسوس المنقلب واستخدامه.

بهذه المعرفة يمكن الظفر على هذا النحو بالجاسوس المحلي والجاسوس

الداخلي وإرسالهما في الوقت المناسب.

بهذه المعرفة وعلى هذا النحو ينشر الجاسوس الميت

المعلومات ويمكن إرساله لإبلاغ العدو.

بهذه المعرفة وعلى هذا النحو يمكن إرسال الجاسوس الحي

في الوقت المناسب.

لابد للمرء من معرفة شأن الجواسيس الخمسة.

معرفته تكمن يقيناً في الجاسوس المنقلب.

هكذا لا يمكن للمرء إلا أن يكون سخياً مع جاسوس

منقلب.

8
v

عندما برز الين، كان آي تشيه في هسيا .

حينما برز تشو، كان لو يا في الين .*

عندما يستطيع الحاكم المستنير والقائد الحكيم

استخدام ذوي المعرفة الفائقة كجواسيس

عندئذ فحسب سيمكنهم يقيناً تحقيق إنجاز عظيم.

هذه هي الأمور الأساسية للقوة الحربية

الجيوش الثلاثة تعتمد عليها وتتصرف بحسبها .

---

* راجع السطور الأخيرة من الجزء المتعلق بالشرح من هذا الكتاب، ولاحظ أن لا وجود لهذا المقطع في ترجمة توماس كليري. (المترجم)

## الجزء الثاني

## ثلاثة مقالات

يوضح "الصن تسو"، في المقام الأول، طريقة للانتصار بلا عدوان. فهو يعلم الانتصار على الحرب. وهذه طريقة للرؤية و أسلوب للوجود ووجهة نظر وبالقدر نفسه وسيلة للحركة. وترجمتنا تنقل النص من الصينية إلى الإنجليزية، بينما يوضح الشرح العديد من قضايا اللغة والتفسير، وهذه القضايا تجعل بمقدورنا مقاربة "الصن تسو" وفهم كلماته ومعناه. ولكن لولوج العرف المتعلق بهذا الكتاب بمزيد من العمق، لابد لنا من أن نتعلم كيف نأخذ على عاتقنا وجهة نظره.

تسعى هذه المقالات للمساعدة في تلك العملية، وهي توضح "الصن تسو" من ثلاثة جوانب، رؤيته المحورية، وهي أخذ الأشياء كاملة، شخصه المحوري، وهو القائد الحكيم، والظروف التاريخية التي انبعث منها. وهذه الجوانب الثلاثة

تتجمع لتوجد أرضية قد ندرك عليها الحكمة الطبيعية للنص، وهي توضح لنا كيف ننطلق من مجموعة من الكلمات العتيقة إلى طريقة للرؤية وللتصرف في زماننا الحاضر.

يصف المقال الأول كيف يرى "الصن تسو" العالم باعتباره كلاً واحداً، وهو يبدأ بأدق التفاصيل، مشيراً إلى ترابطها فيما بينها، ثم يحدد النماذج التي تشكلها والفرص التي تتيحها هذه النماذج للتحرك الفعال، وهو، بصفة خاصة، يطور فكرة الشيه التي تعد في آن تكويناً من القوى والطاقة الكامنة في هذه القوى. وإذ نعرف هذه القوى فإنه يصبح بمقدورنا الانغماس في أخذ الأشياء كاملة.

إن "الصن تسو" موجه للقائد، الذي يصور على امتداد الكتاب باعتباره قائداً حكيماً. ومقالنا الثاني يصف كينونته ونشاطه، راسماً صورة لهذه الحكمة على نحو ما تُجسد في كائن بشري. وتبدو إنجازاته فذة، وهو ينغمس كذلك في

غمار نشاط من نوعية الخداع، الذي يخرج عن نطاق الأخلاق التقليدية. وهذا المقال يضع كل هذه الأعمال في سياق النصر وأخذ الأشياء كاملة.

لقد برز "الصن تسو" في زمان ومكان محددين، استجابة لظروف تاريخية بعينها، ونحن قد ابتعدنا كثيراً عن ذلك كله. ومن خلال تمحيص الكيفية التي اتخذ بها الكتاب شكله الراهن، سندرك السبب في أنه ليس ملكية حصرية لسلالة عتيقة فحسب. وفي غمار هذا، سنكتشف الفرص التي يتيحها لنا للانخراط في عرفه وتقاليده. وقد أوجدت تطورات القرن الماضي بيئة مناسبة بشكل خاص للحفاظ على هذه الرؤية.

يتضمن النص حكمة مألوفة عميقة. و هدفنا على امتداده أن نوضح كيف يمكن للمرء أن يلج عالم "الصن تسو" بعمق بالغ إلى حد أنه يولد لدينا الرؤى والاستبصارات ذاتها. وهكذا فإن بإمكاننا الاستعانة بممارسته الأصيلة.

## أخذ الأشياء كاملة

يتمثل أبسط الطرق لولوج "الصن تسو" في تعرف وجهة النظر التي يطرحها، المنظور الذي يرى منه الأمور. وعندما نجد وجهة النظر تلك، فإن مغاليق عالمه تنفتح أمامنا، ونستطيع أن نتعرف أجزاءه بسهولة أكبر، والعلاقة التي تربط بينها، ودورنا فيها.

من السهل تحديد وجهة النظر تلك، حيث إن "الصن تسو" يرى العالم كاملاً، مؤلفاً من حشد من الجوانب المتغيرة والمتداخلة فيما بينها. وتلك ليست طريقة للرؤية، وإنما هي طريقة للتحرك. وهكذا فإن أحد أشهر الطروحات يتضمن القول:

الاستيلاء على دولة كاملة هو الأسلوب الأفضل.
أما تدميرها فأقل من هذا شأناً.

بوسعنا البدء في فهم هذا المنظور من خلال فحص الأشياء الأكثر قرباً منا، الأشياء العادية في حياتنا. وهذه الأشياء تتحرك بطرق دائبة التغير، والتي نشكل نحن أيضاً جزءاً منها. ومع شروعنا في الاحساس بهيئاتها، فإن تصرفاتنا

تصبح متزامنة مع هذا. ولما كنا مرتبطين بالتفاصيل ونتحرك مع أشكالها وتوافقها، فإننا نستطيع الوصول إلى النصر.

## طبيعة الأشياء

إننا، عند البداية، نتعامل مع أدق التفاصيل، العناصر المرئية، الملموسة، الأشياء التي تعتمد على التنظيم الجيد الذي يقوم به ضباط الصف، الأرز، البنادق، الخرائط، المعلومات حول القوة النسبية للمقاتلين. وأخذ الأشياء كاملة يعني كل عنصر مفرد من هذه العناصر، وهو يمتد أيضاً إلى عناصر أخرى لا سبيل إلى قياسها على هذا النحو، ومنها المعنويات، التضاريس، أنماط الأحوال المناخية المحلية. وكل عنصر من هذه العناصر له أهميته، كل شيء مما يعد جزءاً من ذلك العالم، حيث إن كل شيء له ثقله في مواقف المعركة. هكذا فإن الفصل( ١ ) يدرج قائمة بالأدوات، الإمداد، التسلسل القيادي، العقوبات وجدارة القائد بالثقة. الفصل ( ٢ ) يفصل القول في بعض النفقات المحددة، التي ينبغي دفعها في غمار حشد جيش: "رواتب المستشارين الخارجيين،

المواد اللازمة للغراء والللك والمساهمات للعربات والدروع" .

هذا أمر ضروري ليس لأن كل قطعة لها أهميتها بالنسبة إلى القتال فحسب، وإنما كل منها تؤثر كذلك على القطع الأخرى جميعها. ومن شأن تغيير قطعة واحدة أن يغيّر حركة الكل كذلك. قم بتقويض جدارة القائد بالثقة، وعندئذ فإن عاصفة مطيرة محدودة تغدو مطراً منهمراً يحمل معه التهديد بالخطر. ويوضح الفصل ( ٢ )، في غمار تناول الاقتصاد، هذا الأمر كأشد ما يكون الوضوح:

فقر الدولة على يد جنودها—

عندما يكونون بعيدين، يتم النقل إلى مسافات بعيدة.

عندما يكونون بعيدين، وهناك نقل

إلى البعيد، فإن مئة عشيرة يحل بها

الفقر.

عندما يكون الجنود قريبين، فإن الأسعار ترتفع.

عندما ترتفع الأسعار، فإن الثروة تنفد.

عندما تنفد الثروة، فإن الضرائب

تثقل كاهل الناس.

لأن كل الأشياء مترابطة فيما بينها، فلابد لك من أن تعرف كلاً منها، وكيف يؤثر كل منها في الأشياء الأخرى جميعها ويفرزها. عندئذ فحسب يمكنك التخطيط بصورة فعالة.

إننا ننظر الآن إلى سياق متتابع من الأحداث، بحيث إنه عندما يكون الجنود قريبين، فإن الأشياء تباع بسعر باهظ، وهكذا فإن الثروة تستنفد، ويتعرض الناس لضغوط شديدة. ولكن هذه السلسلة تتقاطع بالفعل مع سلسلة أخرى، وعلى سبيل المثال فإنه عندما ينهمر المطر مدراراً فإن المحاصيل تتشبع بالماء وتتحلل، ويستدعى العرافون والسحرة للتدخل، وهكذا فإن الكبار والمسئولين لا يعودون موضع ثقة الناس ويتعاظم احتمال تمرد الفلاحين.

تحدث كل هذه السياقات المتتابعة من الأحداث بصورة متزامنة، فكل شيء على اتصال بكل شيء آخر، وذلك في

غمار الحركة على الدوام. ونحن نفهم بصورة معتادة قطاعات معينة من عالمنا، وندرك أنها تعمل بهذه الطريقة، فالسعر يتذبذب بفعل تفاعلات معقدة بين العرض والطلب. ولكن ماذا لو أن كل شيء آخر كان على هذا النحو، قطع متحركة لا حصر لها تدور بسرعات مختلفة، بحيث إن أنماطها الكلية لا تغدو على النحو نفسه أبداً؟ إن أجزاء كياننا المتحرك تتغير أيضاً في إطار ثقل نسبي، حيث تكبر قطعة أو تنكمش، والتوازنات في حالة توافق على الدوام.

هذا هو عالم "الصن تسو". وهو ليس بعالم "الصن تسو" فحسب، وإنما الصين القديمة كذلك، مجموعة من الافتراضات حول الكيفية التي تعمل بها الأشياء، حيث تشدد مدارس فكرية مختلفة على جوانب متباينة منه، فيسعى الكونفوشيون إلى تنظيمه من خلال الطقس وغرس الفضيلة، ويمضي التاويون مع دفقه. ولكن الجميع يقر به باعتباره طبيعة عالمهم.

كيف نتعامل مع هذا العالم؟ إننا لابد في المقام الأول من أن نقيسه من حيث نقف نحن أنفسنا. وها هنا مثال يبدو تافهاً ظاهرياً، مستمداً من كتاب صيني للأطفال صدر حديثاً، وفيه يحاول سنجاب أن يخمن ما إذا كان عبور غدير آمناً من عدمه، وبالنسبة إليه فإن الغدير يعد تياراً هادراً، ومن شأنه أن يغرق فيه، ولكن الغدير لا يصل مستوى مياهه إلا إلى النتوءات التي تعلو حوافر حصان. وهذه ليست مسألة تعريفات، وإنما هي مسألة كيفية التحرك بفاعلية في العالم. ولابد لنا من أن نحسم ما إذا كان من المناسب لفصيلة أن تعبر المياه. وهنا ليس بوسعنا الاعتماد على معلومات من السنجاب أو الحصان، وإنما لابد لنا من أن نغرس أنفسنا في عملية القياس، ونقيس أنفسنا بالمقارنة مع عناصرها. وهكذا فإن ما نحن عليه في أي موقف – على سبيل المثال "قادر على العبور" أو "غير قادر على العبور" –

ليس إلا دالة على نحو جزئي لحجمنا النسبي. والأمر المهم هو كيف نتلاءم مع الموقف، بمعنى ما إذا كنا كباراً في ذلك الماء. والإجابة التي نحصل عليها ستكون مختلفة للغاية عن تلك التي يحصل عليها شخص آخر.

هناك أمثلة عديدة على طريقة التفكير هذه العائدة إلى عصر صن تسو. وهذان المثالان مستمدان من أحد منتقديه الأساسيين، وهو كونفوشي ذو تأثير بارز، يدعى هسون تسو (٣١٠ – ٢٢٠؟)* والذي ربما عاش بعد قرن من الزمان من تأليف النص. وهو يخصص فصلاً لمهاجمة "الصن تسو"، ومع ذلك فإن تفكيرنا متوافق معه كلية فيما يتعلق بهذه النقطة. وهذا هو ما يقوله حول تقدير المرء لوضعه:

---

* هسون تسو Hsun Tzu: خلافاً لما يرد في المتن هنا، تشير "موسوعة رايدر للفلسفة والدين الشرقيين" إلى أنه عاش بين عامي ٣١٣ و٢٣٨ ق.م. وحمل مع منشيوس عبء تطوير الأفكار الكونفوشية، وذهب إلى ان الإنسان ليس خيراً بصورة جوهرية، ومن ثم ينبغي تعليمه الخير. (المترجم)

"هناك نبتة في الأقاليم الغربية تدعى سوسنة العُليق. ويبلغ طوق ساق هذه النبتة أربع بوصات. ولكن لأنها تنمو في قمة الجبال السامقة، فإنها تطل على هوّة يصل غورها إلى ألف قدم" (١)

إذا اتخذنا الوضع الصحيح، فإن بمقدورنا أن نرى مسافات بعيدة، مهما كان شخصنا محدوداً. هنا يبدو الوضع كما لو أن سنجاباً يمتطي صهوة حصان.

يشدد مثال آخر من أمثلة هسون تسو، وهو مستمد كذلك من الفصل الأول من أعماله، على القوة التي تستمد من هذه الطريقة في الرؤية:

"إذا تسلقت مرتفعاً وأومأت مشيراً، فإن ذراعك لن يزيد طولها، وإنما سترى من مسافة أبعد. وإذا هتفت صارخاً تحت الريح، فإن صوتك لن يزداد ارتفاعاً، وإنما سيسمع بوضوح أكبر".

إذا استغللنا خصائص معينة في البيئة، فإن قوتنا ستزداد

إلى حد كبير. ولإنجاز ذلك فإنه يتعين علينا لا القيام بتقويم الشيء فحسب، وإنما تقويم كيفية تفاعله مع الأشياء والمواقف الأخرى، بمعنى أنه لابد لنا من أن نعرف علاقاته، فلنتذكر أننا في هذا العالم لسنا شيئاً في ذواتنا ومن تلقاء ذواتنا، وإنما نحن لنا خصائص، كالطول أو الشجاعة، بالمقارنة بالأشياء الأخرى فحسب. وهكذا فإن ما يوصف بأنه "طويل" يعتمد على ما يوصف بأنه "قصير". و"الصن تسو" يسوده هذا الوعي بالاعتماد المتبادل وفائدته في وصول المرء إلى هدفه. وهكذا فإنه يقول في الفصل (٧)إننا نحرك الجيش بجعل الطريق الملتف طريقاً مباشراً لأنفسنا والطريق المباشر ملتفاً بالنسبة إلى عدوّنا.

إننا نتمكن من القيام بهذا من خلال تحديد تصرف يسهل إنجازه لأنه لا يولد مقاومة، ولأنه فعال، ولأنه يعيد بصورة أساسية ترتيب البيئة بما يحقق ميزة لنا. وهذا هو ما نجده في مثالين من الفصل ٦، هما: "للمضي ألف لي بلا

خوف، انطلق في أرض تخلو من الناس" و"للهجوم ووضع يدك يقيناً على ما تريده، هاجم حيث لا دفاع للأعداء" .

هذا العالم في حالة جريان وتدفق، فما لا يُدافع عنه اليوم قد يتم الدفاع عنه جيداً غداً. وإذا كان جيشنا في اللحظة الراهنة شبعان وسريعاً، فإن جنوده سيصبحون في الغد جوعى وفي مستنقع قد يمضون ببطء. وهكذا فإن ما عليه جيشنا وما يمكنه أو لا يمكنه القيام به ليس بالأمر الثابت، ليس جوهره الذي لا يتغير، وإنما هو بالأحرى معتمد على الظروف التي ستوضع فيها قواتنا، ونحن لسنا "أشياء"، وإنما نحن في عملية انتقال عبر الزمان والمكان، نتفاعل في غمارها على الدوام مع الآخرين. ويكمن الثبات الوحيد في خصائص مجموعة بعينها من الأشياء، مثل أن جيشنا سيجوع كل يوم، أو: "عندما يكون الجنود قريبين، فإن الأسعار ترتفع. عندما ترتفع الأسعار، فإن الثروة تنفد" .

وهذه أنماط يمكن إدراكها فيما هي تفصح عن ذاتها عبر

الزمن.

فيما نسعى لرصد مثل هذه الأنماط أو مجموعات الأحداث، فإن من المهم للغاية أن نلاحظ الاتجاه الذي تتخذه الأشياء، ميولها الطبيعية، وبعض هذه الميول أو النزعات بسيطة، فالماء يتدفق إلى أسفل على الدوام، ومعظم الناس لا يرغبون في أن يموتوا. ولكن لما كان الجنود مخلوقات بشرية معقدة، فإن لهم مخزوناً وافراً من ردود الأفعال، والعالم نفسه معقد بلا انتهاء. وهذا ليس أكثر انطباقاً على جيش "الصن تسو" منه على جيشنا. ولكن لغة "الصن تسو"، المنحدرة إلينا من الصين القديمة، هي لغة مؤهلة بالفعل لتعليل هذه الجوانب من العالم. والطبيعة دائبة التغيير للأشياء لا تقلل من الإحساس بواقعيتها أو بمنطقها، كما أنها ليست تهديداً لرؤيتها للعالم، بل الأمر على العكس من ذلك، فهذه الأمور جوهرية بالنسبة إليها.

يقدم "الصن تسو" أمثلة عديدة على هذه الميول، أو

الأنماط، أو مجموعات الأحداث، حيث يعلمنا أن ندركها في كل مكان حولنا. وللقيام بذلك بصورة فعالة، يتعين علينا التعامل مع الشيه.

**الشيه**

عالمنا كلٌّ متماسك. ولكن بمقدورنا أن نرصد أنماطاً مؤقتة ومتغايرة فيه، كل منها لها مزايا عابرة من نوع ما، والسنجاب على ظهر الحصان هو مثال على هذا، فبمقدوره أن يعبر آمناً غديراً. وهذه الفكرة المعقدة تمثلها كلمة صينية واحدة، هي "شيه" (تنطق "شير" بدون صوت لين تقريباً).(٢)

كان المعنى الأصلي لـ "الشيه" هو قوة الحاكم – سيطرته على الآخرين، قدرته على التأثير عليهم من بعيد. وبحلول عصر "الصن تسو" كان الناس قد بدأوا يدركون أن هذه القدرة ليست كامنة في شخص الحاكم، وإنما في منصبه. وكما يشير نص قديم:

الحية المتوثبة تنطلق في الغمام،

التنين المحلق ينطلق على متن السحب،

ولكن عندما تمضي السحب وينزاح الغمام،

فإنهما لا يختلفان عن ديدان الأرض. ( ٣ )

قبل عصر "الصن تسو" ، كانت مؤهلات القوة والسلطة تشمل القدرة البدنية، الأصل الرفيع، والفضيلة الأخلاقية. كيف تأتَّى أن الحاكم المعاصر، الذي ربما لا يحظى بأي من هذه الصفات، يسيطر على الرغم من ذلك على من يحظون بها؟ إن الإجابة هي أن سلطته، أو الشيه، تستمد من موقعه على العرش. وكونه في ذلك الموضع الصحيح يعظم بشكل هائل نفوذه.

ذلك المنصب ليس شيئاً أوجده هو، وإنما هو يقتضي جهاز الدولة بكامله، مساهمة رجال البلاط، الموظفين، والعسكريين. وهكذا فإن الحاكم قوي لأنه على رأس مجموعة معقدة من العلاقات. بالمقابل فإن القوة الشخصية والنزعة الأخلاقية والقدرة هي صفات تنتمي إلى فرد

فحسب، وهي لا تأثير لها إلا إذا كانت مصحوبة بأنماط أوسع نطاقاً من النفوذ.

الشيه، إذن، هي دالة في العلاقة بين الأشياء. وقوتها تكمن في توافق معين، دودة الأرض على متن الريح عالية في السحاب، الحاكم يصدر أوامره عبر آليات عمل الدولة. إنها تعتمد على ترتيب الأشياء لتتصل بأشياء أخرى.

إن مثل هذه الأشياء تتغير، وهي عندما تتغير، فإن ترتيبها يتباين كذلك، وعندئذ فإن قوة الشيه المحددة الخاصة بها لا تعود متوافرة أو متاحة. وهكذا يشير "الصن تسو" إلى أن القوة الحربية ليس لها شيه ثابت أو شكل ثابت الفصل ( ٦ ) وبدون السحب فإن التنين لا يعدو أن يكون دودة أرض، والحاكم لا يتجاوز كونه إنساناً عادياً. ولكن مثل هذه التغيرات ليست عشوائية، فيوسع المرء أن يحدد ما إذا كان الغد سيجلب معه الريح والسحب لدعم التنين، والمخطط الإستراتيجي الكفء يعرف متى ينحسر المد متحولاً

إلى جزر، فيسمح لقواته بعبور مصب النهر.

قد يكون أمراً أبسط الاستفادة من الشيه التي تطرأ بصورة طبيعية. ولكن من الحكمة كذلك تعلم التعديلات البسيطة التي يمكنك إدخالها على البيئة بحيث تعمل فجأة لصالحك. والمخطط الإستراتيجي البارع يعرف كيف يحتجز مياه النهر بحيث لا تندفع متدفقة إلا عندما تعبر قوات العدو قاع النهر الخاوي، مع تحطيمه للسد الذي أقامه. وبتعبير آخر فإن الشيه يمكن صقلها وتعهدها بالرعاية. وهذا قد يقتضي مراكمة الطاقة أو القوة قليلاً فقليلاً، مثلما يرتفع منسوب الماء خلف السد.

تشبه الشيه، إذن، النظر إلى رقعة الشطرنج، حيث فعالية وضع ما تُقرأ من خلال القوة النسبية لقطع بعينها، قوة تشكيلها، علاقتها بالخصم، و كذلك قدرتها على التحول إلى شيء آخر. وإلى هذه العناصر قد نضيف الاستعداد النفسي المحدد لخصمنا. وهي كلها جوانب للشيه، ومن

الممكن التمييز بينها تحليلياً، ولكن لاعب الشطرنج يراها كلها في الحال.

العالم أكثر تعقيداً من رقعة شطرنج ثلاثية الأبعاد، أو حتى خماسية الأبعاد، فهو يشمل الطعام، المأوى، الراحة، المادة - كل شيء بدأت به هذه المناقشة. وهناك فكرة مهمة أبعد مدى، وهي التوقيت، أي اللحظة المناسبة للتدخل، لإصابة الهدف، لإطلاق الطاقة المتجمعة. وفي "الصن تسو" تسمى هذه اللحظة "الإيماءة"، وهي تشير إلى الحد الوعر بين قطع من الخيزران، الفلقة الصغيرة التي تفصل كل جزء عن الذي يليه، وهي صغيرة للغاية.

دعنا نتأمل، إذن، الكيفية التي يطرح بها "الصن تسو" هذه الجوانب في الشيه، إن كل مقطع من المقاطع التالية من الفصل ( ٥ ) يشدد على جانب مختلف، وذلك على الرغم من أن كل الجوانب موجودة بصورة مراوغة. أولاً القوة في وضعية الحركة:

اندفاع الماء العارم إلى حد الإطاحة

بالصخر. هذه هي الشيه.س

ضربة الصقر في غمار النهشة القاتلة. هذه هي

الإيماءة

الماء لين، لكن ها هنا تطيح اندفاعته العارمة بالصخر. وهذه القوة تأتي من الحركة المندفعة لعنصر، بغير هذا، لا ضرر منه. وهي لا تنبعث من تغيير الطبيعة الأساسية للماء، وإنما بحشده وإطلاقه في غمار الحركة فحسب. والصقر الذي يوجه ضربته، والذي يستخدم هنا في توصيف الإيماءة، يعيد إلى الأذهان كذلك قوة الشيه، مشيراً إلى التداخل الوثيق بين هاتين الفكرتين.

يشدّد المثال الثاني على الشكل:

من هنا فإن المحارب البارع في المعركة

تنحدر شيهه من علٍ بقوة.

إيماءته قصيرة.

إن كلمة "تنحدر" كان من الممكن أن تترجم كذلك على أنها "الوهد" أو "المسيل" أو "الوادي الصغير الضيق شديد الانحدار". وهنا ينصب التشديد على التشكيل. ذلك التكوين الذي من خلاله يستمد شيء ما إحدى خواصه الكائنة بداخله ليتجلى بمظهر آخر تماماً. والإيماءة تجعل قصيرة على نحو واضح وصريح.

يشدِّد المثال الثالث على جانب التراكم:

الشيه تشبه جذب وتر النشابية.

الإيماءة مثلما إطلاق السهم.

إن النشابية هي أداة لاختزان قوة المرء في صورة طاقة كامنة. وإطلاق السهم هو إرساله إلى هدفه، إطلاق كل الطاقة الكامنة دفعة واحدة. هذه هي الشيه في غمار الحركة، فالقوة تُراكم، ثم تُركز في بؤرة محددة بصورة كاملة. وليس قوام الأمر أن السهم يتمتع بالقوة، وليس أنه "يستعير" هذه القوة من القوس، فالقوة تحدث عندما تكون كل العناصر

موجودة فحسب، وهي ليس لها مصدر واحد في داخل التشكيل، ولا في أي موضع خارجه. وفي اللحظة المناسبة، أو الإيماءة، يُطلق السهم، فيصيب العدو البعيد.

جوانب الشبه هذه كلها ترد في هذا المثال، المأخوذ من الفصل (٥) أيضاً.

من يستخدم الشيه يدفع الناس إلى المعركة كأنما يدحرج
الأشجار والصخور.
فيما يتعلق بطبيعة الأشجار والصخور–
عندما تسكن، فإنها تغدو بلا حراك.
حينما تقلقل، فإنها تتحرك.
عندما تكون مربعة، فإنها تتوقف.
حينما تكون مستديرة، فإنها تنطلق.
هكذا فإن شيه المحارب البارع في دفع الناس إلى
المعركة تشبه دحرجة الصخور المستديرة من
جبل يشمخ بارتفاع ألف "جين".

ها هي ذي القوة في غمار الحركة، التشكيل المناسب واطلاق القوة الكامنة. إن للأحجار طبيعات ونزوعات متباينة، فالحجر المربع لا يتدحرج، لكن الحجر المستدير عندما يدفع على الوجه الصحيح فإنه سيتدحرج بالتأكيد. والشيه الجيدة تدعنا ندحرج الصخور من جبل ارتفاعه ميل، فما من حاجة إلى دفع الصخور صعوداً ولا إلى الإطاحة بأركان الصخور المستديرة. استخدم المربع منها لبناء التحصينات ودحرج المستدير منها لتنهال على العدو.

مع الشيه ليس من الضروري تغيير طبيعة الأشياء، كأنما بالإمكان أن يكون الماء سلاحاً عندما يجمد متحولاً إلى كتل من الثلج أو تضطر القوات إلى أن تكون شجاعة فحسب. إن الشيه الجيدة ستحول أي شخص إلى جندي كفء. والنص يفيد أننا لا نحتاج إلى الاعتماد على الخصائص المحددة التي يحظى بها الناس:

وهكذا فإن المحارب البارع في المعركة

ينشد النصر في الشيه ولا يبتغيه عند الناس.

هكذا يمكن للمرء الاستغناء عن الناس و استخدام الشيه( الفصل ٥ ).

هذه هي قوة العالم العظيمة، غير الشخصية، التي تحيلنا الشيه إليها.

## تعلم الشيه

لا توجد الشيه إلا بين لحظة وأخرى. و لكن المرء يمكنه أن يتعلم إدراكها، وبالتالي التحرك بفاعلية. وعلى الرغم من أنه في بعض الأعراف العسكرية الأخرى فإن النصر قد يعزى لإرادة القائد، أو خطة معركة متميزة بالكمال، أو ثقل غالب للأعداء، فإنه ينبع في "الصن تسو" من تملك ناصية الشيه. وشأن السنجاب الذي يعبر الغدير، فإننا نحتاج إلى قياس الموقف بعناية، وتقدير ما إذا كان الماء ينساب هادئاً أم يندفع متدفقاً، وإذا كان يندفع متدفقاً فهل نحن أقوياء بما يكفي لعبوره. ونحن نحتاج كذلك إلى القدرة على تقويمه

فيما يتعلق بشيهه الكامنة فيه، مثلما يعرف شخص حاد البصر أي سبيل سيتدفق فيه الماء عبر سلسلة من التلال، من مجرد رؤية شكل واد وما يحيط به من ذرى وقمم، وعندئذ نستطيع أن نحدد أين نشيد سداً في هذا المشهد الطبيعي، أي رؤية الشيء البسيط والسهل الذي يغير التشكيل بأسره.

إن "الصن تسو" يعلمنا الشيه بطرق عديدة. وتتسم ثلاث طرق بالأهمية بصفة خاصة. وتستخدم الطريقة الأولى عبارة موجزة لتلخيص مجادلة معقدة. وقد رأينا بالفعل العديد من الامثلة على هذا: "وهكذا فإن المحارب البارع في المعركة ينشد النصر في الشيه ولا يبتغيه عند الناس". ويستخدم النص كذلك هذه الصيغة ليعلمنا الرؤية الأوسع نطاقاً:

الاستيلاء على دولة كاملة هو الأسلوب الأفضل.

أما تدميرها فأقل من هذا شأناً.

يتواصل هذا المقطع بتعميم ثم مجموعة أخرى من

المبادئ العامة:

من هنا فإن مئة انتصار في مئة معركة

ليست بالبراعة القصوى.

أما إخضاع محاربي الآخر بلا معركة فهو

البراعة القصوى.

وهكذا فإن القوة الحربية الفائقة تقضي على

الإستراتيجية.

أما الأدنى منه فيقضي على التحالفات.

أما الأقل منها مرتبة فتقضي على القوة الحربية المعادية

أما الأسوأ فتهاجم المدن ذات الأسوار ( الفصل ٣ ).

هذه العبارات مستمدة من منظور يأخذ الأشياء كاملة. وإذا لم نعرفها من داخل تلك الرؤية الأوسع نطاقاً، فإننا سننظر إليها باعتبارها لا تتجاوز كونها تصورات مفردة تترابط فيما بينها بصورة عرضية.

الطريقة الثانية قوامها أن النص يعلم عن طريق المجاز ومن

خلال الصورة: "اندفاع الماء العارم إلى حد الإطاحة بالصخر هذه هي الشيه".. والشيه: "تشبه جذب وتر النشابية" و"تشبه دحرجة الصخور المستديرة من جبل يشمخ بارتفاع ألف جين" . وهذه الصور تلازمنا، تشكل فكرنا بطرق قد لا ندركها على نحو واع. وقوتها لا يمكن التعبير عنها مجدداً في نثر لا يتجاوز سطوراً.

الطريقة الثالثة لتعليم الشيه هي اطلاعنا على أمثلة. حيث يفيد النص أموراً من قبيل: "في عبور الجبال، الزم الأودية" أو: "في عبور الماء، على المرء أن ينأى بنفسه عنه". وبمقدورنا أن نقرأ هذه العبارات، ابتداء، بحسبانها نواة بسيطة – في الموقف "أ" عليك بالتصرف "ر". وهي بمثابة نصيحة جيدة من خطوط الجبهة، بسيطة وواضحة. غير أنها على نحو أكثر تجذراً تعبر عن العالم من منظور العلاقات، فهي تصف ما يبدو عليه ظرف ما إذا تبينا هذا المنظور وما سنفعله تلقائياً في معرض الاستجابة. وبدلاً من إعلانها

بحسبانها مبادئ، فإن النص يقدم لنا أمثلة عليها مدرجة فيه بصورة ملموسة.

يتألف جانب كبير من الفصول ٨ – ١١ من هذا النوع من المعلومات وهي في بعض الأحيان تطرح كأنماط للتحركات أو التصرفات. وعلى سبيل المثال، فإن الأراضي التسع هي تسعة أنماط من التضاريس، وهناك نمط معين من النشاط مناسب لكل منها. وجانب كبير من فحوى هذه الفصول يبدو بالغ الوضوح. وهذه الفصول قد تكون، في حقيقة الأمر، الطبقة الأقدم عهداً من النص، مع ترتيب المعلومات في إطار خمس مجموعات أو تسع لتسهيل عملية الاستظهار. لكنها ليست أقل عمقاً من الفصول الأكثر تعقيداً في مفاهيمها والمدرجة في بداية الكتاب، ذلك لأنها مستمدة من الرؤية ذاتها، وتعبر عنها.

وهي تعلم الشيه بالصورة المؤكدة ذاتها، وتغوص بنا في الأمثلة إلى أن ندرك بالحدس الرؤية الاتصالية، متجاوزين

كلية التدريب ذا الأساس المفاهيمي الذي نجده في الفصول الأخرى. وهذه هي الطريقة التي يتعلم بها المرء الإيكيدو أو الكراتيه، حيث يشتغل على الكاتا، أو تتابعات الأشكال، مكرراً إياها إلى أن تصبح بمثابة طبيعة ثانية، أو طبيعة أولى. وهي أيضاً الطريقة التي بها يحافظ عرف شفاهي على ثقافة ما، حيث تنزلق حكمها وأقوالها المأثورة تحت وعينا، وتدخل حكمتها التيار الذهني. ولا تصبح هذه الطريقة إشكالية إلا عندما نحاول إعادة إنتاج سلوك هذه الحكم والأقوال المأثورة، بدلاً من استخدامها لإطلاق رؤية للظرف الراهن.

عن طريق هذه الأشكال من التدريب نصل إلى معايشة العالم بصورة مختلفة. وطوال الوقت تتم الإشارة لنا إلى طبيعة الأشياء. ومن هذا نتعلم التصرف بصورة عفوية ومناسبة في أي موقف جديد.

هناك جانب أخير من الشيه لابد لنا من استكشافه. والقيام بذلك يتطلب إعمالاً للخيال. ونحن نعتبر العالم،عادة، مؤلفاً من أشياء جامدة أو مصمتة. والأحجار هي مثال كامل في هذا الصدد، وعلى وجه التحديد يشير "الصن تسو" إلى أن الأحجار المستديرة ربما ندحرجها من جبل ارتفاعه ألف "جين". ولكن صلابتها نسبية فحسب. من المؤكد أنها أكثر صلابة، أكثر كثافة من اللحم البشري، واللحم البشري بدوره أكثر صلابة وأشد تركزاً من الهواء الذي نتحرك عبره. ولكن بمقدورنا بحثها جميعها في متصل واحد.

فضلاً على ذلك، فإن كلاً منها ـ الأحجار، البشر، الهواء ـ يأخذ شكله بصورة مؤقتة فحسب، متجلياً لأوقات أطول أو أقصر. وهذه الأشكال تتفاعل على الدوام أحدها مع الآخر. وينطبق هذا لا على الوسطاء النشطين، مثل الناس،

وإنما كذلك على العناصر الساكنة، مثل وجوه الصخر. وهذه ترتبط بعلاقة مع العناصر من حولها، من حيث إنها تشكل أعشاشاً للطيور، وتضم جدران أودية منحدرة تحول بين الجنود والصعود في يسر.

شأن أي جزء من العالم قد نحدده بصورة مؤقتة، فإن هذا الوادي له حدود، والناس والأشياء سيتحركون عبره بطريقة نمطية، وبوسعنا الاستفادة من ذلك الدفق، وفي بعض الأمثلة اعتلاء طاقته والانطلاق بها. ويفيد نص معاصر لـ "الصن تسو" أن بذور نبات زهرة النجمة ذات الملمس الصوفي "تصادف دوامة هوائية و ترتحل مسافة ألف ميل، فهي تمتطي شيه الريح" ( ٤ ). وهكذا فإنه حتى أصغر الأشياء إذا وضعت في الموضع المناسب يمكنها أن تحقق شيئاً متميزاً. ويمكننا بصورة مغايرة التحكم في حركة القوى، فنرسل الماء مندفعاً بغزارة عبر وادٍ ضيق منحدر ليكتسح العدو بعيداً، وخصومنا متمركزون حيث يصبحون عقبة تعترض طريق

هذا الدفق، ولابد لهم من تكريس موارد كبيرة لمقاومته. والعالم، إذن، لا يتألف من أشياء جامدة أو مصمتة، وإنما من دفقات من القوى، أو تحركات للطاقة أو تغير لتشكيلات الشيه. وهذه هي التاو.

إن العائق الرئيسي في طريق معرفة التاو هو التثبيت، فبدلاً من أن نكون الماء الذي يتدفق منحدراً عبر الوادي الضيق شديد الانحدار، نحن أعداء أنفسنا، ونعوق تدفقه، نتشبث برؤية محدودة، جزء صغير داخل الحركة الأوسع نطاقاً، بدلاً من أن نتحرك متداحين عبرها. ونحن يمكننا أن نصبح في حالة تثبيت بطرق عديدة. وإحدى هذه الطرق هي مسألة عادة، أنماط قديمة من التفكير، مثل النهيرات في الرمل التي تنساب عبرها أفكارنا دائماً. والعادات الجيدة يمكن أن تكون مقيدة شأن العادات السيئة. والنص يدرج قائمة بالخصائص العديدة للقائد التي تعد في الظروف المناسبة فضائل، وهي هنا، لدى التشبث بها إلى حد أقصى،

تصبح مدمرة للذات:

إذ يعقد المرء عزمه على الموت، فإنه يمكن أن يُقتل.

إذ يعقد المرء عزمه على الحياة، فإنه يمكن أن يقع في الأسر.

إذ يتملك الغضب المرء سريعاً، فإنه يمكن أن يُستفز.

إذ يتميز المرء بالنقاء والشرف، فإنه يمكن أن يلحق به العار.

إذ يحب المرء الناس، فإنه يمكن أن يُثار غضبه. (الفصل ٨)

لقد أصبحت هذه الفضائل عبئاً هائلاً يثقل حركة القائد. وأي سمة ثابتة هي عقبة حقاً.

تتمثل عقبة أخرى في تصوراتنا، فهذه التصورات تمنعنا من تعلم أي شيء لا نعرفه بالفعل. ونحن لا نرى العدو أبداً، لأننا ليس بمقدورنا حتى أن نرى أنفسنا بوضوح. وهكذا فإن عالمنا، الذي ينبعث نضراً وجديداً في كل لحظة، يتحول إلى شيء مألوف على نحو متصلب.

ما الذي يحفز تلك التصورات؟ التثبيت عند مستوى أعمق، التشبث برؤية أكثر محدودية. ومن منظور التاو فإن هذه الرؤية الأكثر محدودية هي على الدوام تحت الحصار، وهي تشبه حجراً في مجرى تندفع مياهه هادرة. وهي تتماسك صلبة للحظة – لحظات معدودات أو ربما عدة قرون – ثم تكتسح بعيداً. وإذا ندرك هذا التهافت، فإننا قد نتحرك لدعمه، للدفاع عنه ضد منظور الرحابة الذي يثير الشعور بالدوار.

لكننا إذا تبنينا تلك الرؤية الرحبة، إذا أصبحنا المجرى المندفع وكذلك الحجر، إذا نظرنا إلى الحجر ذاته باعتباره طاقة، وليس تثبيتاً، فإننا عندئذ ننفتح على ذهن أكبر، يتجاوز الاهتمامات الصغيرة، ويعلو على أهمية الذات، وهكذا يقول النص:

إنه يتقدم غير أنه لا يسعى وراء الشهرة.

يتراجع غير أنه لا يتجنب اللوم.

لا يسعى إلا للحفاظ على الشعب.

وتتوافق الميزة التي يحققها مع تلك التي ينالها الحاكم.

إنه كنز الدولة.

في غمار هذا الاقتناع ليس ثمة ما يدعونا إلى القلق من أن الأسباب التي تسوقها النفس قد تشوش حكمنا. فإذا رأينا أن تلك المعركة لا يمكن كسبها، فما من حاجة بنا إلى خوض غمارها، حتى إذا أُمرنا بالقيام بذلك.

وهكذا عندما يكون هناك على وفق تاو المعركة

نصر مؤكد ويقول الحاكم لا تخض

المعركة، فبوسع المرء يقيناً أن يخوضها.

حينما لا يكون هناك بحسب تاو المعركة

نصر ويقول الحاكم إن المرء يتحتم عليه خوض

المعركة،فبمقدور المرء ألا يخوض غمارها. (الفصل ١٠)

إن معرفة التاو أكبر حتى من طاعة الحاكم، وهي تقتضي طريقة مختلفة في إعمال الذهن. وهذا يبدو جلياً في مقطع

يتحدث عن الطرق الثلاث في استخدام التشكيل. هنا "التشكيل" هو شكل بعينه نمنحه للأشياء، وتوظيف التشكيل هو التكوين المحدد الذي ننجزه لكي نجعل الأمور تحدث.

اعتمد على التشكيل لجلب النصر على
الحشود،
ويستعصي على الحشود فهم جلية الأمر.
النخبة جميعها تعرف التشكيل الذي به
أنتصر،
لكن ما من أحد يعرف الكيفية التي أحسم بها أمر
تشكيل النصر.
لا تكرر وسائل تحقيق النصر،
وإنما استجب للتشكيل من قلب معين لا ينضب (الفصل ٦).

إن الناس العاديين يرون النصر، لكنهم لا يستطيعون رصد تشكيله، فهم لا يعرفون إلا الأشياء التي تخضع للحسابات

الجاهزة، العناصر العضوية في الحرب، اللوجستيات، ذلك الذي يمكن حسابه. وفي النوعية الثانية من المعرفة يتمكن الناس من رصد التشكيلات التي يستخدمونها. وهم يعرفون بالفعل كل عناصر الاستراتيجية، قلب الأمور رأساً على عقب، النوعيات التجريدية من الحسابات، كيفية وضع القلة في مواجهة الكثرة. ولكنهم في معرض استعادة أحداث الماضي فحسب يدركون الطريقة المحددة التي وضعنا بها كل هذه العناصر معاً للوصول إلى النصر. أما النوع الثالث من أنواع المعرفة فلا سبيل إلى الوصول إليه حتى من قبل النخبة، وهو توالدي بصورة عميقة، فمن داخله يستطيع المرء أن يوجد تشكيلات جديدة، وهذه استجابة لتشكيل من قلب معين لا ينضب، من شيء هائل حقاً، من التاو.

التاو هو أشياء كثيرة، أحد هذه الأشياء هو نوع خاص من الهيولى، الهيولى بالمعنى الإغريقي الأصيل، لكن لا سبيل

إلى رصد أجزائه بصورة مفردة. إنه النظام الذي يتشكل عن طريق كلية هذه العلاقات المتعددة والمغايرة. لكن التاو أيضاً هو الطريقة التي تعمل بها الأشياء، الطريقة التي تتحرك بها، الأنماط التي تشكل الأشياء في الزمان وفي المكان كذلك.

كيف نعرف التاو؟ بالطريقة نفسها التي نعرف بها الأشياء العادية، مثل إطفاء نار الموقد عندما يغلي الماء في إبريق الشاي، فكل من هذين الأمرين يتم إدراكه بلا عناء من خلال الوعي الفوري بالموقف. ونحن نعرف التاو كذلك من تعلم الشيه. ونحن في غمار تلك العملية نبدأ بفحص كل عناصر عالمنا، ثم ندرك الكيفية التي تتفاعل بها هذه العناصر كل منها مع الآخر. وفي غمار رؤية العالم كشيه، وملاحظة التراكيب سريعة التغير للأشياء يمكننا رصد التحرك المناسب، ونستطيع الاستجابة للأشياء انطلاقاً من التاو، فتوجد التشكيلات، الأنماط المؤقتة التي تتسبب في حدوث الأشياء.

على الرغم من أن التاو يبدو كنظام، ككل تتوحد بداخله القوى الفوضوية كافة، إلا أنه ليس هناك في حقيقة الأمر تاو بخلاف هذه الحركة. وهكذا وكما قد نتوقع من "الصن تسو" فإن ذروة هذه الممارسة للتشكيل تشير إلى ما يتجاوز ذاتها:

النهاية المطلقة في وضع المحاربين في تشكيل
عسكري هي غياب التشكيل.
عندما يغيب التشكيل عن المرء فإن الجواسيس المتغلغلين
لا يمكنهم
أن يروا المحنة والحكماء لا يستطيعون وضع
إستراتيجية. (الفصل ٦)

إن النتيجة الطبيعية لغياب التشكيل هي المرونة المطلقة، وهذا المقطع يتحدث عن الطريقة التي بها يتخذ كل من الجيوش والماء شكله.:

الآن يبدو تشكيل المحاربين مثلما الماء.

الماء في حركته يتجنب العالي ويسرع

نحو المنخفض.

المحاربون في انتصارهم يتجنبون المصمت

ويضربون الخاوي.

هكذا فإن الماء يحدد حركته على وفق

الأرض.

المحاربون يحددون انتصارهم على وفق

العدو .

المحاربون يمضون بلا شيه ثابتة وبلا

تشكيل دائم.

القدرة على التحول مع العدو هي ما يسمى

بكون المرء "خاطفاً" . ( الفصل ٦ )

إن تاو الماء هو التدفق باتجاه الأسفل، ذلك هو في آن هويته وما يفعله. والمحاربون يماثلونه في هذا. وليس لأي منهما شكل ولا تشكيل ولا جوهر ولا نفس ولا حالة ذهنية، وإنما

هما يستجيبان للأوضاع المحيطة بهما .

"القدرة على التحول مع العدو هي ما يسمى بكون المرء ( خاطفاً ) "والخطف الذي يشار إليه هنا مستمد من التشبيه بالأرواح، والأرواح بلا جوهر، ولا يسبر لها غور. من جديد نقرأ:

كن حاذقاً! كن حاذقاً!

فلا تلمح عين لك شكلاً .

كن خاطفاً ! كن خاطفاً !

فلا تسمع أذن منك نأمة .

هكذا يمكن للمرء أن يكون نجمة مصير الأعداء.

( الفصل ٦ )

ليس هذا أمراً متعلقاً بالإيمان بقوى غريبة، وإنما هو أمر متعلق بالكيفية التي تعمل بها الأشياء، وهو كذلك أمر متعلق بقدرتنا البشرية على التعامل مع العالم، رؤيته، سماعه، ومعرفته، والوصول إلى السلوك المناسب فيه .

## القائد الحكيم

"الصن تسو" موجه للقائد، للشخص الذي يمسك بمقاليد السلطة في غمار الكفاح والصراع، وهو القائد الحكيم، الذي يعد مثالاً فذاً للبراعة والحكمة الإنسانيتين، وهو يتحدث باقتدار السلطة، ويتسم بالكفاءة وسعة الحيلة والتناغم مع الأنماط الأكبر. وهو يتولى القيادة في ساحة المعركة. وفي هذا المقال نبدأ، انطلاقاً من بحث صفاته الفردية والترابط بينها، لنبني صرح صورة لهذه الحكمة على نحو ما تتجسد في كائن بشري. والنص يلمح إلى هذه الصورة، لكنه لا يكملها أبداً لنا، ونحن نصف أولاً كينونته، ثم نوضح كيف أن صفاته تتجلى بعدد من الطرق، بما في ذلك الجرأة والخداع.

لا يقوم هذا الوصف على أساس شخصية تاريخية تنتمي إلى الصين القديمة، وإنما نحن بدلاً من ذلك نسعى إلى شخصنة حكمة أُعطيت شكلاً مثالياً، جاعلين ما كان يمكن

لولا هذا أن يبدو نائياً ولا سبيل إلى الوصول إليه شيئاً له أهمية بالنسبة إلى حياتنا اليومية. ومن شأن القيام بذلك أن يمكننا من تحديد أمثلة أصيلة للناس الذين يفصحون عن هذه الحكمة ويمكنهم نقلها للآخرين. ولدى القيام بتمحيص عن قرب أكبر، فإن بوسعنا رؤية عنصر ما في كل صفة من صفاته وسلوك من سلوكياته يعكس تجربتنا نحن في مواقف الصراع.

بهذه الطريقة يصبح الشخص شبه الأسطوري أكثر إنسانية وقرباً، ونحن نستشعر إمكانية مثال قد نقلده وانضباط يمكننا بالفعل ممارسته. وتماماً شأن الأقوال التي ترد في النص، التي تغير طريقتنا في التفكير بكلمات قلائل، فإن صورة القائد الحكيم يمكن أن تعيد تشكيل تصرفاتنا خلال أوقات التحدي الكبير. وهذا يوضح لنا أخذ الأشياء كاملة، وكيف ننتصر من دون خوض غمار القتال.

## القوة الحربية

لابد لنا أولاً، لكي نقدر تمام التقدير دور القائد الحكيم، من أن نحدد ما الذي نعنيه بالقوة الحربية. وفي الغالب الأعم فإن القوة الحربية هي تطبيق لمفهوم القوة، والجيش هو مثالها الأكثر شيوعاً. والقوة هي ممارسة للمقدرة، وهي ماثلة في كل الأعمال العضوية والذهنية على وجه التقريب. هكذا فإن القوة الحربية هي، إذن، تكثيف لهذا النشاط البشري المألوف.

إن القوة محايدة، غير أنها تصبح مختلطة بالعدوان عندما يتبنى المرء رؤية أكثر محدودية، ويصر على امتثال الآخرين لمطالبه، والعدوان يجلب الدمار لكل الأطراف، بمن في ذلك من يستخدمونه:

إذا لم ينتصر القائد على غضبه،

وأطلق العنان لجنوده فاندفعوا كالنمال،

فإن ثلث ضباطه وجنوده يُقتلون

والمدينة ذات الأسوار تظل مستعصية—

هذه هي كارثة الهجوم . ( الفصل ٣ )

تعبر القوة الحربية عن هذه النوعية من القوة، التي تستخدمها لحماية تكامل الدولة. و"الصن تسو" يقصد بالدولة، على نحو بالغ الوضوح، كياناً سياسياً . لكن الدولة قد تشير كذلك إلى أي كيان يمثل نقطة الإحالة الأوسع نطاقاً، فهو قد يكون عائلة، أو قبيلة، أو ثقافة، أو مجتمعاً. وبالمثل قد يكون ذهن المرء. ونحن نقصد بالحماية الحفاظ على الحدود. وهذه الحدود تضمن تكامل الكل، السماح للحياة بالازدهار داخلها وضمان التبادل المناسب بين ما هو في الداخل وما هو في الخارج. والحماية تعني احترام الأمن وضمانه، إما من خلال الإبعاد أو عبر الامتداد إلى الخارج، أي من خلال الدفاع أو الانتصار وهي تشمل كذلك ضمان رخاء ما تعتمد عليه الدولة في تأمين رفاهها.

تعد هذه الحاجة للحماية جانباً أساسياً من جوانب الوجود المزدوج، أي أن الاحتكاك أو التعارض سيحدث في

أي وضع يوجد فيه "داخل و"خارج"، تقسيم إلى جانبنا والجانب الآخر. وربما يكون هذا الاحتكاك بالغ الاعتدال ومحدود الأهمية بحيث لا يكون ملحوظاً إلا بالكاد. وهو يمكن أن يكون قوة إبداعية. وهو ليس بالضرورة سلبياً أو تدميرياً. وأداء أي عمل عضوي أو ذهني يعني التغلب على المقاومة التي يمثلها هذا التعارض. وفي الحرب يصل هذا الاحتكاك إلى أقصاه، ويصبح صعباً ومستنفداً لكل شيء. والقوة الحربية توجد للعمل في مثل هذه المواقف.

بالإضافة إلى تمثيل مبدأ الحماية، فإن القوة الحربية هي الوسيلة التي يركز بها المجتمع موارده للتعامل مع أوقات الأزمات والتغيرات العميقة. وقد تكون هذه الأزمات كوارث طبيعية، عندما يكون العدو فيضاناً أو مجاعة. وقد تكون الكارثة البشرية المتمثلة في الحرب، أو ربما تقتضي خيارات صعبة حول الخلق والتدمير، الحياة والموت. وهنا تتحرك القوة الحربية باعتبارها الحاوية التي في داخلها يمكن للمجتمع أو

للفرد إعادة تكريس تكامله في مواجهة تهديد هائل.

والقوة العسكرية التي تأخذ الأشياء كاملة تحافظ على الحياة.

يخاطب "الصن تسو" مبادئ القوة الحربية هذه كلها، فالنص يفترض أن صراعاً قد نشب بصورة طبيعية، وأنه لا سبيل إلى تجنبه، وأن الحماية هي الوظيفة العادية التي تضطلع بها القوة الحربية. وهو يتحدث أيضاً عن كيفية الاستجابة للفوضى والتغير عند أكثر المسئوليات عمقاً. وفي كل الحالات فإن "الصن تسو" يوضح لنا كيفية أخذ الأشياء كاملة، التحرك على نحو يتجاوز الاستجابة العدوانية المألوفة للصراع واكتشاف إمكانية النصر، والأمر كما يفيد النص:

مئة انتصار في مئة معركة

ليست بالبراعة القصوى.

أما إخضاع محاربي الآخر بلا معركة فهو

البراعة القصوى. (الفصل ٣)

من شأن قراءة تأملية للنص أن تبرز هذه الحكمة بكمال

بالغ. والتأمل يعني، في المفهوم الأكثر عمقاً، إيجاد فضاء محمي للملاحظة. وتماماً كما أن العناية بحديقة تتيح مجالاً للملاحظة ولرعاية البذور التي غرستها، فإن المنهاج التأملي يتيح مجالاً في ذهنك لرؤية الأشياء بطريقة بسيطة وعادية. ونحن لا نتحدث عن تأمل أي شيء محدد، وإنما عن إيجاد انفتاح للنظر فيما قد يبرز كائناً ما كان.

تتحدث قصة شهيرة من قصص الزن* عن زائر علاّمة

---

* الزنZen: هذا هو الرسم الصحيح للكلمة، على الرغم من أن البعض يؤثر كتابتها "زين". وقد آثرنا الرسم الأول في ضوء أننا لاحظنا خلال مناقشات عديدة مع عدد من الباحثين من مختلف أرجاء اليابان، حيث تختلف اللهجات باختلاف المناطق، حول تأثير الزن في تطور الأدب الياباني، أنهم ينطقون هذه الكلمة خطفاً، وبما لا يدع مجالاً لكتابتها على النحو الثاني. والزن شكل من أشكال البوذية المهايانية، يوجد أساساً في اليابان، وإن كان قد ترك تأثيراً قوياً في الغرب مؤخراً. والكلمة تعني حرفياً "التأمل" وهي مستمدة من الكلمة الصينية Chanوهذه بدورها تعود إلى الكلمة السنسكريتية Dhyana وفي لغة بالي Thana، وتشدِّد الزن على نحو معين من الانضباط الروحي يساعد على تحقيق استنارة مفاجئة، تمهيداً للاستنارة الكاملة. (المترجم)

لأحد المعابد. وهو يجيء ظاهرياً للاستفسار عن الزن، لكنه ينتهي به الأمر إلى إلقاء محاضرة على رئيس المعبد عن النظرية والمذهب البوذيين. ويستمع رئيس الدير بشكل مهذب ويصب الشاي. وشأن ضيفه، فإنه يستمر ويواصل ما يفعله طويلاً، ويظل يصب الشاي بعد أن امتلأ الكوب وينساب الشاي عن الحافة وعبر سطح المنضدة. وهكذا فإنه يوضح معنى مفاده أن ذهن الزائر ممتلئ للغاية بحيث لا يتاح له تعلم أي شيء جديد.

التأمل حالة عادية من حالات الذهن يعايشها كل البشر، وهي تتألف في مستواها الأساسي من انفتاح وانتباه، ونحن نلاحظها عندما تدهمنا لحظة مفعمة بالجمال، الهلال الذي يتألق مشعاً عبر السحب المتناثرة، السماء الزرقاء التي تفعم النظر في صباح شتائي بارد. والذهن التأملي هو مصدر إبداعي، غير متشكل، يستعان به في الفنون الأدائية والتشكيلية، وهو ماثل فيما يطلق عليه الرياضيون اسم

"المنطقـــة" . وهو مندرج في أي انضـــبـــاط ذهني أو بدني يتطلب منا أن نكون حاضرين بصورة كاملة. وهذا النوع من الذهن هو النبع الذي يستقي منه القائد الحربي، الذي يرى الكيان الكامل لساحة المعركة المفعمة بالفوضى، وكذلك الخزاف الذي يلمح الشكل الفريد الذي ينبعث من كتلة الصلصال الآخذة في الدوران.

التأمل يولد معايشة مباشرة للأشياء، وليس اعتماداً على النظرية وحدها. وبالنسبة إلى قارئ "الصن تسو" فإنه يوجد مجالاً يمكن فيه لسطور النص التي تشبه الشعارات أن تختلط بالوعي والذكاء الأساسيين لذهن هذا القارئ أو هذه القارئة. وهذا يفتح حواراً بين النص والقارئ يكشف بصورة متواصلة معنى جديداً مع تعمق فهم القارئ.

لكن إثمار المنهاج التأملي لا يكمن في القراءة أو التذكر، وإنما في إدراك الكامن فيما يبرز في اللحظة كائناً ما كان. هذه هي الكيفية التي نجد أن القائد الحكيم بها "يستجيب

من قلب معين لا ينضب" ، الحذق المطلق، ويجد السبيل إلى الانتصارات التي "لا يمكن أن تعرف مسبقاً" . وهي الكيفية التي بها يصبح القارئ عضواً في سلالة الحكمة هذه.

## الكينونة

بالنسبة إلى "الصن تسو" ، فإن مفتاح التحرك البارع يكمن في معرفة تلك الأشياء التي تشكل البيئة، ثم تنظيمها بحيث تصبح قوتها متوافرة. والنص يسمي هذه القوة "شيه" . ويبدأ العمل بالشيه بالطريقة التي تتآلف بها الأشياء، وليس من الضروري تغيير طبيعة الأشياء للوصول إلى النصر.

يبدأ القائد الحكيم بنفسه، وهكذا فإن سؤاله الأول ليس هو ما الذي يجب فعله ولكن كيف يكون. إن كون المرء نفسه يجلب قوة غالباً ما تفقد في الاندفاع نحو كون المرء شيئاً آخر. فالحجر هو حجر فحسب، والشجرة هي شجرة لا غير. لكن النص يفيدنا أن:

فيما يتعلق بطبيعة الأشياء والصخور–

عندما تسكن، فإنها تغدو بلا حراك.

حينما تقلقل، فإنها تتحرك.

عندما تكون مربعة. فإنها تتوقف.

حينما تكون مستديرة، فإنها تنطلق.

هكذا فإن شيه المحارب البارع في دفع الناس إلى

المعركة تشبه دحرجة الصخور المستديرة من

جبل يشمخ بارتفاع ألف "جين" .(الفصل ٥)

إن الدفق الهائل الذي تتحول إليه هذه الأشياء فيما هي تتدحرج هابطة على جانب الجبل لا سبيل لإيقافه.

لأن القائد الحكيم قد استقر على كينونته ما هو عليه، فإنه لا يعود يقارن على نحو مستمر بين نفسه والآخرين، فهو ليس محرجاً، وليس بحاجة إلى الادعاء بكونه أكثر مما هو عليه. وليست هناك هوة بين كلماته وسلوكه. وهكذا فإنه يتحرك من أرض قوته. ولما لم يكن ذهنه مشتتاً، فإن

باستطاعته انتهاز الفرصة التي تنشأ من كل ظرف.

إن القائد الحكيم أصيل لأنه يقدر نفسه حسبما هو عليه، وهذا يؤدي إلى بروز لطف يمكنه بمقتضاه أن يسمح للأشياء بأن تكون على ما هي عليه، وليس إجبارها على أن تكون بطريقة معينة. وهذه الدماثة لا تقوم على أساس منطق الأخلاق، كما أن تصرفاته لا تتوافق بالضرورة مع المعايير التقليدية للسلوك.

معرفة كيفية الكينونة تعني أن القائد الحكيم لا يحوم حول الأرض، ولا يجثم على مقعده، وإنما يجلس راسخاً كالجبل، الذي يستمد رسوخه من طبيعة الأرض. وبحكم كونه هو ذاته، فإنه إشارة البوصلة التي بها يهتدي الآخرون إلى مساراتهم، بحيث إنهم بدورهم يطمئنون إلى ما هم عليه. وهذا يحسم أساس أي موقف، ويبدد الفوضى قبل أن تنبعث. وهو بكونه من هو عليه، وبجلوسه راسخاً في مقعده، فإنه يكون قد حقق بالفعل جانباً كبيراً من هدفه.

لما كان نشاطه يشع خاصية الكمال، فإن تصرفاته تفصح عن اقتناع عميق. وهكذا فإنه يقود الشعب ويضمن رفاه الدولة.

القائد هو ضمان سلامة الدولة.
إذا كان ضمان السلامة كاملاً، فإن الدولة يقيناً
قوية.
إذا كان ضمان السلامة معيباً، فإن الدولة ضعيفة يقيناً. (الفصل ٣)

عندما يقود القائد الحكيم القوات إلى المعركة، فإنها لابد أن تتبعه بلا تردد. وهو يعمل بمزيد من الجهد لاكتساب هذا الولاء من خلال معرفة جنوده والاعتناء بهم. وهو بفضول طبيعي فيما يتعلق بالكيفية التي يعمل بها الناس يرتبط بقواته بطريقة حميمة وشخصية:

وهكذا فإن القائد البارع في استخدام القوة الحربية يمسك
بأيدي الجنود كأنما يقود شخصاً واحداً.
وليس بوسعهم الإحجام عن التقدم. (الفصل ١١).

إن كل ظرف هو فرصة أمام القائد الحكيم لتوثيق هذه العلاقة، وكل تبادل للحوار يمكن أن يعمق صلته بقواته. وبالعمل في الخنادق جنباً إلى جنب مع القوات، فإنه يعايش وضعهم بشكل مباشر.

يقوم الولاء، قبل كل شيء آخر، على أساس التقدير، وهو ينشأ عندما يقدر الناس ما هم منغمسون فيه، وعندما يتم التعبير لهم عن التقدير. والقائد الحكيم يكتسب ولاء القوات بالقيام أولاً بالتعبير عن التقدير. وهو يكتسب ولاء القوات بالقيام أولاً بالتعبير بصورة أصيلة عن الولاء لها، حتى في صورة إيماءات صغيرة، وهو لا يفوّت فرصة لاكتساب ثقة أحد رجاله، ولا يساوره اليأس أبداً من أي منهم. وهو بهذه الطريقة يوجد كياناً موحداً، حيث كان هناك في السابق العديد من الأفراد، ويكتسب قوة حربية تتبعه في غمار الظروف والصراع الذي يصل إلى أقصى أشكاله تطرفاً.

إنه ينظر إلى الجنود باعتبارهم أبناءه.

هكذا يمكنهم المخاطرة معه إيغالاً في أودية الأنهار العميقة.

ينظر إليهم بحسبانه أبناءه الأثيرين.

هكذا يستطيعون الموت جنباً إلى جنب معه.

إن فضوله الطبيعي يتجلى في صورة احترام لذكاء قواته، وحتى السلبية ليست عقبة، حيث إنه يستجيب للذكاء المعبر عنه فيها. هكذا فإن الاحترام المتبادل يقوي الصلة بين القائد الحكيم وقواته.

تتيح الصلات التي صاغها الاتصال الوثيق والاحترام المتبادل الأرضية للتدريب الشاق وللمهام الصعبة التي تؤديها القوة الحربية. والاتصال المستمر وتعزيز القيم ضروريان لبناء صرح التماسك والصلابة في داخل القوة الحربية. ولكن من خلال هذه النوعية من الجهد يمكن لهذه الصلات أن تتطور لتصبح ولاء صارماً.

إن القائد الحكيم يوجد قوة حربية موحدة من تجمع من

الناس، وذلك من خلال الجهد الشاق والانضباط . وها هنا نجد أن الجهد الشاق هو عملية مستمرة ومتوازنة، وهي عملية تمضي إلى ما يتجاوز القيام بالخدمة والاستراحة منها، وهكذا تتجنب دائرة الجهد، التداعي، والانتعاش.

وهكذا فإن من يعرف الأعمال
الحربية يتحرك ولا يضطرب،
يبادر ولا تنفد قواه. (الفصل ١٠)

إن بذل الجهد لا يتم التخلي عنه أبداً، ولكنه ليس استنفاداً من جانب المرء لقواه، فهو أقرب إلى ركوب الريح منه إلى دفع صخرة صعوداً إلى التل. والقائد الحكيم يحصل على جهد متوازن عن طريق تطوير صلة شخصية أقوى بهدفه.

السماء هي الين واليانج، البارد والحار، نظام
الفصول.
المضي معها، المضي ضدها - هذا هو النصر
العسكري. (الفصل ١)

الجهد الذي يبذله القائد الحكيم هو "المضي معها"، العثور على الطاقة الطبيعية والاستفادة منها، وذلك يمكن أن يكون بسيطاً كعدم القتال صعوداً إلى التل، أو عدم عبور مجرى تندفع مياهه هادرة بفعل سقوط المطر حديثاً، أو قد يكون غير مألوف مثل "الاختفاء تحت الأرضين التسع، والتحرك فوق السماوات التسع". والقائد الحكيم لا تنفد قواه لأنه بدلاً من التشبث بواقع منفصل، فإن بمقدوره "المضي معها".

ينبع هذا النمط من بذل الجهد من الانضباط الطبيعي، والانضباط يربط في الغالب بتطبيق نظام سائد خارجي لتحسين السلوك. وهو غالباً ما يكون عنصراً أجنبياً لا يضرب جذوره بصورة كاملة أبداً. غير أن القائد الحكيم يطور شعوراً طبيعياً بالانضباط، يقوم على أساس تقدير العالم ومجاراة أنماطه الطبيعية، فأنت عندما تقدر جسمك فإنك تتناول أشياء جيدة لك، بدلاً من أن ترغم نفسك على اتباع حمية. ولأنه يقدر ما يحدث فإنه يميل إلى هذه المهمة

باهتمام وطاقة، وليس بإحساس بأنه يُجَرُّ جراً لأداء عمل روتيني بغيض. وهذا الانضباط الطبيعي هو ما يعيده إلى المهمة، ويذكره بالمنظور الأوسع نطاقاً.

## التعامل مع الفوضى

القائد الحكيم مؤهل على نحو جيد للمعركة. وبحكم كونه أصيلاً وموثوقاً به، فإنه يولد ثقة أساسية في صفوف قواته، وبما أنه مرتبط بأساس الأشياء، فإن بمقدوره الاستجابة بحذق. وطاقته متوازنة، ويجري تجديدها بصورة مستمرة، وقوته الحربية موالية، وسوف تتبعه حتى إلى غمار خطر كبير.

لكن أرض المعركة، بل الحياة بأسرها حقاً، لا سبيل إلى التنبؤ بها، فهي حافلة بالفوضى وانعدام اليقين. ومن منظور عادي فإن الفوضى هي الاختلال الممتد بين آخر نظام قابل للرصد والنظام المستقبلي الذي لم يحل بعد. إنه وقت حافل بالخطر وغياب اليقين. ذلك الذي تتداعى فيه الأشياء، التي تبدو ثابتة وراسخة.

تعد الفوضى تحدياً كبيراً حقاً للقائد، ولو أنه هو نفسه كان فوضوياً، فإن قدرته على الإمساك بزمام الموقف تقوض بصورة خطيرة.

إنه مشوش تماماً ولا يمكنه فرض النظام. ( الفصل ١٠ )

ونتيجة تشوشه هي قوة حربية مشوشة وتفتقر إلى الكفاءة:

القائد ضعيف وليس صارماً.

تدريبه وقيادته ليسا واضحين.

الضباط والقوات متقلبون

تشكيلات القوة الحربية تختلط بلا انتظام.( الفصل ١٠ )

غير أن القائد الحكيم يتبنى دائماً الرؤية الأكثر رحابة، فهو في قلب التشوش يرى كيف تشكل الفوضى نظامها الخاص وعلى الرغم من أن مسار الإعصار على امتداد الساحل لا سبيل إلى التنبؤ به، فإنه جزء من نمط الطقس الذي يمكن فهمه.

الفوضى تولد من النظام.

الجبن يولد من الشجاعة.

الضعف يولد من القوة . ( الفصل ٥ )

الفوضى والنظام وجهان لشيء واحد، وهما معاً يشكلان كلية تجربتنا، الجيد والسيء، التشوش والوضوح، كيف تتداخل كلها معاً، وتتغير على نحو مستمر. ومن المنظور الأكثر محدودية فإننا نعايش هذه الأمور باعتبارها متناقضة. ولكن لكي يأخذ الأشياء كاملة فلابد للقائد الحكيم من التعامل مع هذه الكلية. وهو مستقر في النظامية الأساسية للفوضى. وهكذا فإنه بالنسبة إليه:

تسود الفوضى القتال، غير أن المرء لا يخضع لها. ( الفصل ٥ )

على الرغم من أن الفوضى عامةً وقت صعب وغير مريح، فإنها أيضاً ديناميكية، وقت انفتاح وإبداع كبيرين. ويطور القائد الحكيم تقديراً لطبيعتها الكامنة. وبما أنه لا يتشبث

بوضع ثابت، فإن الفوضى ليست تهديداً، وغياب اليقين لا يقوضه. وهو بدلاً من أن يستسلم لحافز يدعوه إلى السيطرة على الفوضى عندما تبرز، فإنه يستقر فيها، ويسمح لها بأن تحسم ذاتها.

هذه الثقة تشبه الصبر التقليدي، من حيث إن القائد الحكيم يحجم عن التحرك. ومع ذلك فما يقوم به ليس تحركاً قوامه التجمل بالصبر، وإنما هي مسألة ترك الأمور تحدث في أوانها. إنه انسحاب من الاشتباكات المحدودة للسماح للنصر بأن ينضج:

عندما يكون المطر قد انهمر مدراراً أعلى النهر، فإن قوة تياره تزيد.

توقف عن خوض المجرى. انتظر إلى أن يهدأ. (الفصل ٩)

الفوضى عندئذ تصبح وقتاً للقوة بالنسبة إلى القائد الحكيم يتخذ فيه تحركاً فعالاً. وبمقدوره أن يستخدمه كحليف له، وبصفة خاصة في مواجهة وضع تصلب إلى حد

بعـيـد . والفـوضى يمكنـهـا أن تقـوض ذلك الموقف، وتقـوم بتـفكيكه بدلاً من فرض مـواجـهـة . ومحـاولة التغـلب على التـصلب ببناء صرح تصلب أعظم منه من شـأنهـا أن تطلق حلقة من التصعيد فحسب .

بما أن القائد الحكيم يقـدر الفوضى ويستوعبـها، فإنه يرى بقـدر أكبر من الوضـوح ما يتـشكل بداخلهـا . وهكذا فهو يعرف كيف تتطور الشيه، ويمكـنه الإمسـاك بمقاليـد اللحظة التي فيها ستكون إيماءة واحدة صغيرة أكثر حسـماً من جهد هائل يبذل في الوقت أو المكان غير المناسبين:

التأهب وانتظار من لم يتأهب هو
انتصار . ( الفصل ٣ )

يقـتضي السـمـاح لموقف فوضـوي بالتطـور شجـاعـة، لأنه غالباً ما يعني أن الأمور ستزداد سوءاً في المدى القـصير، بدلاً من أن تتـحسن . وهناك على الـدوام احتـمال أن يلحق الضـرر بشيء له قيمته. ولكن في غمار تفاعـل الفوضى والنظام فإن

الأمور لا تحسم نفسها على الدوام بصورة خطية، ولذا لابدَّ من أن يسمح لها بأن تجري في أعنتها، فالوصول إلى حل أساسي وطويل المدى أكثر أهمية من حسم مصدر ضيق وعدم ارتياح آنيين، وهكذا فإنه سيسمح للموقف بأن يتطور وبصبر سيجد اللحظة المناسبة لإحداث التأثير الحاسم.

إن القائد الحكيم إذ يواجه بالفوضى أو الصراع فإنه يتطلع أولاً إلى نقطة الإحالة الأوسع نطاقاً. وأياً كانت الأرض التي أُعطيت له، فإنه على الدوام يفكر في إطار أوسع نطاقاً. وإذ يوسع نطاق نظرته المحدقة التي يلقيها على المباشر والقصير المدى، ويوقف رؤيته المعتادة، فإنه يتطلع إلى الفضاء المحيط بالأشياء.

بينما يبقى القائد الحكيم على تحديقه الثابت في الهدف الأكبر المتمثل في النصر، فإنه يسمح للأهداف الأصغر بأن تتغير وتتطور بصورة طبيعية. وغالباً ما تنسج هذه الأهداف الأصغر بصورة وثيقة معاً وبالتنافس فيما بينها، غير أنها

فيما تغير موقعها وتبدل شكلها، فإنها تظل تدعم الهدف الأكبر. ويحرص القائد الحكيم على ألا يحدث تثبيتاً على طريقة محددة قد تتجلى بها، وبذلك فإنه يتجنب الاشتباكات التي لا أهمية لها. وبينما يظل على اتصال وثيق حتى مع أصغر التفاصيل، فإنه يبقى منفتحاً على النمط الأكبر.

يكمن أفضل تصوير لهذا في الكيفية التي يتعامل بها مع المشكلات، فالمشكلة تنشأ عادة عندما يتشبث المرء برؤية أصبحت بالغة الصغر وتفتقر إلى المرونة. وغالباً ما يؤدي التعامل مع مشكلة على نحو ما هي عليه إلى دعم التثبيت الذي أثارها في المقام الأول. والقائد الحكيم يركز على المنظور الأوسع نطاقاً، الذي يشمل المفتاح لكل من المشكلة وحلها، وهناك يمكنه وضع يده على الإمكانيات المحجوبة عن الآخرين، ويحرز النصر الذي يعجزون عن رؤيته:

في غمار رؤية النصر، فإن عدم المضي إلى ما يتجاوز

مايعرفه الجميع ليس بالعمل البارع.

النصر في المعركة الذي يصفه كل من تحت السماء

بالبراعة

ليس كذلك. (الفصل ٤)

**القائد الحكيم في العالم**

يدرك "الصن تسو" أن الصراع مؤلم ومدمر، وأن الاستجابة له بشكل فعال يمكن أن تقتضي إجراءات صارمة ويداً قوية، فهي تتعامل مع الصراع في مجمله، وهذا أمر ضروري بصفة خاصة بالنسبة إلى القائد الحكيم، حيث أنه يسعى لأخذ العدو كاملاً.

من أجل ذلك كله، فإن النص يحدثنا عن الصفات الجيدة في القائد. "المعرفة، الجدارة بالثقة، الشجاعة، والانضباط" ومن الجلي أنه ليس بالمواطن المثالي التقليدي. وهو على استعداد للقيام بكل ما من شأنه أن يحقق النصر،

بما في ذلك العديد من الأمور التي ربما لا تعتبر عادة من الأعمال المقبولة بالنسبة إلى رجل حكيم، فهو يستخدم الجواسيس، ويخدع، ويلقي بقواته إلى أرض الموت، وهو لا يتمسك بمعايير للسلوك، باستثناء ما سيحقق النصر الأصيل المتمثل في أخذ الأشياء كاملة. وهو ليس ما يتوقعه الآخرون، ولا حيث ينظرون، ولا سبيل إلى التنبؤ بتصرفاته بحال.

القائد الحكيم يتصرف بلا اكتراث بآراء الآخرين في طرائقه أو سمعته. وهو يبقى على النصر في صدارة اهتماماته دوماً، ولا يتقيد بالمعقولية والتفاوض، وإنما سيبادر إلى استخدام ما يحفز الناس كائناً ما كان لكي يوجد الشيه المواتية:

لذلك—

لا تتنافس على الحلفاء في كل ما أظلته السماء من أرض.

لا توجد التوازن في كل ما أظلته السماء من أرض.

ثق بالمصلحة الذاتية.

دع الخوف منك يسيطر على العدو.

هكذا فإن دولته يمكن الاستيلاء عليها ومدنه المسورة بالوسع جعلها تخضع.( الفصل ١١ )

لقد رأينا القائد الحكيم ينظر إلى جنوده باعتبارهم أبناءه، وبذلك يوجد جيشاً موالياً يتبعه إلى المعركة ( الفصل ١٠ ) ولكنه لا يتردد في أن يحل الضرر محل اللطف، إذا كان ذلك ضرورياً لإحداث التأثير نفسه.

حقق تماسكهم بالأفعال. لا تقدهم بالكلمات.

حقق تماسكهم بالضرر. لا تقدهم بالميزة. ( الفصل ١١ )

في حقيقة الأمر، فإن المرء لا يمكنه الوثوق من أن أي نشاط هو خارج ترسانة سلوك القائد الحكيم، عندما تتعرض إمكانية تحقيق النصر للخطر، فهو يحسم أمر كل تحركاته في

إطار صلته بالهدف المتمثل في أخذ الأشياء كاملة. وهو قد يستبق تدمير العدو في ساحة المعركة، إذا كان ذلك من شأنه المساهمة في عدم تحقيق ذلك الهدف الأكبر والأوسع نطاقاً، لكن ذلك لا يستبعد إمكانية اتخاذ إجراءات صارمة أخرى. وعلى نحو ما يحدثنا النص فإنه قد يشعل النار في الناس (الفصل ١٢) بل ويقتل قائد العدو، إذا كان ذلك ضرورياً لإحراز النصر، من دون تعريض قواته أو قوات العدو لخطر خوض غمار معركة كاملة:

وهكذا فإن إدارة شئون القوة الحربية

تكمن في الرصد على نحو دقيق لغرض العدو.

ركّز القوة في اتجاه واحد.

اقطع ألف لي واقتل قائده. (الفصل ١١).

ما هي حدود تحركات القائد الحكيم الجريئة والمفعمة جسارة؟ ما الذي يميزها، إذا كان هناك ما يميزها حقاً، عن النشاط الوحشي والمتمحور حول الذات الذي يقوم به

الطاغية؟ إن القائد الحكيم، في غمار قيامه بكل ما هو ضروري لإحراز النصر، يتمتع بالشجاعة الكفيلة بدفع الآخرين نحو المنظور الأكثر رحابة، الذي لا يمكنهم تصوره في البداية. وتحركاته ليست محدودة ولا متمحورة حول الذات، لأنها تشمل تصورات كل من أعدائه وحلفائه، وهو يسعى وراء حسم للصراع من شأنه أن يأخذ الأشياء كاملة:

لا يسعى إلا للحفاظ على الشعب. (الفصل ١٠)

إن المعرفة هي مصدر كل هذا التحرك البارع، وهي التي يحدثنا النص عن أنها الصفة الأولى للقائد الحكيم. وأن تعرف هو أمر يبدأ بحشد من التفاصيل التي تشكل عالمه. ضباط من تلقَّوا تدريباً؟ ما هي هيئة الجبال والغابات؟ ما هي إستراتيجيات النبلاء الاقطاعيين؟ ومعرفته بمثل هذه التفاصيل لابد من أن تكون واضحة ودقيقة ويمكن الاعتماد عليها. ولكن النص يبادر سريعاً فيؤكد أن هذا يدور حول ما هو أكثر من المعلومات.

وهكذا فإنه في صفوف العسكريين –

معرفة الآخر ومعرفة النفس،

في مئة معركة ما من خطر.

عدم معرفة الآخر ومعرفة النفس،

انتصار لقاء هزيمة.

عدم معرفة الآخر وعدم معرفة

النفس،

هزيمة مؤكدة في كل معركة. (الفصل ٣)

بالنسبة إلى القائد الحكيم، فإن معرفة النفس تقوم برحلة دائرية لتعود إلى صفة قوامها كون المرء ببساطة وأصالة ذاته الحقيقية. ومن هذا التوجه الأساسي، ينطلق ليطور تقديراً طبيعياً للبيئة من حوله. وهذا يؤدي إلى جعل الكفاح من أجل الإمساك بناصية المعرفة يتراخى باعتبارها خارجية، وينفتح العالم. وإحراز المعرفة ليس بالعمل بالغ الصعوبة والتراكمي، كما هي الحال بالنسبة إلى تقدير وتحقيق

الاتصال الشخصي بالعالم. والمعرفة من جانب القائد الحكيم تصبح إدراكاً غير منحاز لا تعود الأشياء في إطار ينظر إليها عبره باعتبارها مع المرء أو ضدّه، وإنما هي تُرى من خلال حكم موضوعي.

والقائد الحكيم، الذي يجعل الذهن في المقام الاول منصرفاً إلى المنظور الأكثر رحابة، يرى بجلاء كلاً من تفاصيل العالم والبيئة التي تبرز فيها هذه التفاصيل، وهو إذ يركز ذهنه على هذين الجانبين معاً في آن، فإنه يبدأ في رؤية الأنماط التي تشكلها هذه التفاصيل. وفي غمار إداركه لتداخل هذه الأنماط، فإنه يعرف المسارات التي قد تمضي عبرها، غير أنه ما من يقين هناك فيما يتعلق بالكيفية التي قد يصبح عليها شيء واحد بعينه. وهذه هي الكيفية التي يبدأ بها القائد الحكيم في قراءة العالم وإدراك تاو الأشياء.

يتمكن القائد الحكيم،انطلاقاً من معرفة نمط الأشياء، من التغلغل إلى ماوراء سطح الظواهر إلى أن يصل إلى البذرة أو

اللب. وبذرة الشيء تتضمن خصائصه كافة، ولكنها لا تحدد كيف تتجلّى كل خاصية على وجه الدقة. وبذرة الخشخاش سوف تنبت على نحو يمكن التنبؤ به نبات الخشخاش، لكن كل نبتة ستكون فريدة في ذاتها. والقائد الحكيم الذي يعرف العالم بهذه الطريقة يتمكن من التعامل مع الكل انطلاقاً من أي من الأجزاء، فمن ابتسامة شخص يمكن أن يحدد نيته، وفي نغمة صوته يمكن أن يقرأ رسالته بأسرها. وهذا أمر عادي وقوي للغاية معاً، فهو أعمق تجليات المعرفة على الأطلاق.

وهكذا يقال–

اعرف الآخر واعرف نفسك،

عندئذ ما من خطر يتربص بالنصر.

اعرف الأرض واعرف السماء،

عندئذ يمكن أن يكتمل النصر. (الفصل ١٠)

من شأن معرفة السماء والأرض في كل التجليات –

التضاريس والطقس، العوائق والإمكانات، التفاصيل والمنظور الأوسع نطاقاً – من شأن معرفة كل ذلك أن يسمح لمعرفة القائد الحكيم بأن تبدأ عند نقطة واحدة صغيرة وتتوسع وصولاً إلى الكل، وبهذه الطريقة فإنه يتمكن من الوصول إلى جوهر النصر في المعركة، حيث إن المعرفة تتيح المجال لتحركات بارعة تسمح له بنيل النصر المطلق، المتمثل في أخذ الأشياء كاملة، وهو يحقق انتصارات لا يستطيع الآخرون إدراكها، انتصارات مطلقة ولا سبيل إلى استنفادها.

هكذا يقال: "النصر يمكن أن يُعرف. ليس من الممكن إحداثه". (الفصل ٤)

انطلاقاً من معرفة العالم بهذه الطريقة، فإن القائد الحكيم يمكنه البدء في تشكيل مظهر التفاصيل والأنماط اللازمة لاستجلاب النصر. وهذا هو استخدام الخداع. والخداع هو التحكم فيما يراه الآخرون ومن خلال القيام بذلك تشكيل

الاستنتاجات التي يتوصلون إليها، وهو عادة تكون له دلالة سلبية قوية، كما في التلاعب بهدف تحقيق أهداف تتمحور حول الذات، وعندما يفصل الناس عن أملهم وأهدافهم، فإنه يتركهم وقد غمرهم شعور بأنهم غُرر بهم وتعرضوا للخيانة والخذلان.

غير أن الخداع بالنسبة إلى القائد الحكيم ليس إلا وسيلة لاستجلاب الآخرين بطريقة التفافية إلى رؤية أوسع نطاقاً، رؤية تشمل أهدافهم، من دون المضي لخوض المعركة. فهو يدفع الأعداء إلى حيث يريدهم أن يكونوا، على الصعيدين الرمزي والحرفي، وذلك بجعلهم يرون ما يريد لهم أن يروه. وإذا كان لخداعه هدف محدود فإن هذا الهدف ليس تحقيق مقصد يستبعد الآخرين، ولكنه يصبح عقبة في طريق تحقيق النصر الأوسع نطاقاً.

يرى القائد الحكيم بوضوح مفاهيم الآخرين وتصوراتهم، ومن خلال ذلك يعرف ما سيرونه، وهو يشكلّ الأرض

ليخدعهم، بتحركات ملائمة، مثلما يناسب القفاز اليد، بالنسبة إلى تفكير العدو وتحركه.

القدرة على التحول مع العدو هي ما يسمى
بكون المرء "خاطفاً" (الفصل ٦)

يستخدم القائد الحكيم الخداع للحيلولة دون معرفة الآخرين لأساليبه ونواياه، وهو يمكن أن يجعل نفسه شخصاً يستحيل فهمه تماماً، وبعيداً عن مطال مخابرات العدو. وغالباً ما يبدو النقيض المباشر لما هو عليه بالفعل:

إذا لم أرغب في خوض المعركة، فإنني أرسم خطاً على
الأرض لأدافع عنه، ولا يستطيع العدو خوض
المعركة ضدي.
حيث أضلله. (الفصل ٦)

لكن بما أن القائد الحكيم لا يتشبث بوضع ثابت، فإنه لا يحتاج أيضاً إلى أن يكشف عن خداعه الذي توج بالظفر، ومعظم الخداع يمضي من دون أن يلحظه أحد، والخداع

الأعظم لا يترك وراءه أثراً.

## النصر

يفيد "الصن تسو" أن النصر لا يبرز إلا في اللحظة التي تشهد تحققه.

هذه هي انتصارات السلالة العسكرية.

وهي لا يمكنها نقلها مسبقاً. (الفصل ١)

كيف يجد القائد الحكيم النصر إذن؟ إن هذا يرجع، مرة أخرى، إلى المعرفة - معرفة نفسه أولاً ثم معرفة الآخر - باعتبارها مصدر كل تحرك بارع. وفي غمار اعتماده على أصالته، فإنه يوجد الأرضية للنصر في تحركاته، البيئة، ولكن ما هو أكثر من ذلك أهمية في ذهنه:

لا تعتمد على عدم وصولهم.

اعتمد على ما تنتظرهم به.

لا تعتمد على عدم هجومهم.

اعتمد على أن يكون لنا ما لا سبيل لمهاجمته. (الفصل ٨)

القـائد الحكيـم يعلـو علـى الضـغط والتـلاعب من قـبل الآخرين. ومن ثم فإن استعداده لا يتركـز على مراكمة القوة بقـدر ما يتـركز على اتخاذ وضع لا تطاله يد الهجوم. وذهنه اللماح يعد أرض اللاهزيمة.

البارع في المعركة يتخذ وضعاً على أرض
اللاهزيمة
وهكذا لا يفلت منه إيقاع الهزيمة بالعدو.
من ثم فإن المحاربين المنتصرين ينتصرون أولاً
ثم بعد ذلك يخوضون غمار المعركة
المحاربون المهزومون يخوضون غمار المعركة وبعد ذلك
يسعون إلى إحراز النصر.( الفصل ٤ )

هكذا فإنه يخطو خارج إمكانية الهجوم كلية، حيث يظل بعيداً عن المطال. وإذا لم يكن بالإمكان العثور عليه، فإن العدو لا يعود أمامه من يقاتله.

منذ قـديم الأزمـان اخـتـفى البـارعـون في الدفـاع تحت

الأرضين

التسع، وتحركوا فوق السماوات التسع.

هكذا كان بمقدورهم الحفاظ على أنفسهم وتحقيق

النصر الشامل .(الفصل ٤ )

إن القائد الحكيم يتحرك بعيداً عن نطاق الهزيمة، من خلال انتصاره على نزوعه للعدوان، وهو لا يتجاهل هذا النزوع ولا ينغمس فيه، ذلك أن الاستسلام له هو جذر عملية الحرب التدميرية، وهو يمكن أن يكون جائحاً ويفضي بالمرء إلى التغلب على العدو من خلال تدميره تماماً. وهذا من شأنه أن يجعل المرء عرضة للهزيمة. وكما يقول النص فإن القائد الذي لا يتغلب على غضبه يجلب الدمار لقواته وللعدو كذلك.

العدوان يمنح العدو شيئاً يقاتله، وهذا يغوص بالقائد في أغوار المعركة. والقائد الحكيم يرد على العدوان بإيجاد مجال يسمح بتراخي الموقف، ويضعه على نحو ملغز تحت

سيطرته بشكل أكبر. والأمر يشبه السيطرة على ثور بإعطائه مرعى كبير للغاية.

القائد الحكيم، إذ يضع قبضته على مقاليد النصر، فإنه يوجد كلاً من الأرضية التي تتيح بروز هزيمة العدو والانفتاح لإحكام قبضته عليها عندما تبرز. وبهذه الطريقة فإنه منتصر قبل أن يُخاض غمار المعركة.

يكرس القائد الحكيم موقفاً مفعماً بالانتصار، من خلال مد أرض اللاهزيمة وصولاً إلى العالم، وهو يستطيع ذلك لأنه يعرف بصورة وثيقة تضاريس الأرض ومم تتألف وكيف يمكن التعامل معها. وكل شيء يقوم به يكرر ويدعم هذا المنظور المفعم بالانتصار، ويولد موجة بعد الأخرى من النشاط الإستراتيجي الدائب، بحيث إن الموقف المنتصر يراكم فوق ذاته. ويشير النص إلى هذا بحسبانه: "دع الخوف منك يسيطر على العدو" (الفصل ١١).

الخوف من القائد الحكيم ليس استاتيكياً، وإنما هو مفتوح

ومستجيب للأرض دائبة التغيير، بحيث يظل في أوانه ومتجدداً:

اعتمد على التشكيل لجلب النصر على

الحشود،

ويستعصي على الحشود فهم جلية الأمر.

النخبة جميعها تعرف التشكيل الذي به

أنتصر،

لكن ما من أحد يعرف الكيفية التي أحسم بها أمر

تشكيل النصر. (الفصل ٦ )

يقوم القائد الحكيم بتشكيل الأرض، ويجتذب الآخرين إلى منظوره المنتصر، وهو يشكل نفسه وكذلك البيئة، وهكذا يقلل الخيارات المتاحة للعدو. وهو يعرض على العدو الخيارات التي يريد أن تكون لهذا العدو، ويقوده إلى حيث يريد هو للعدو أن يمضي. ويحرز القائد الحكيم النصر عندما لا يستطيع العدو رؤية أي بديل آخر ويختار ما عرضه

عليه القائد الحكيم، وهو ينتصر نصراً شاملاً عندما يرى العدو أن هذا الخيار هو الأفضل له، ولا يدرك أنه قد تم توجيهه إلى هذا الوضع.

المحارب البارع في تحريك العدو

يقوم بالتشكيل فلا يجد العدو مناصاً من أن يحذو حذوه،

يقدم ما يتحتم على العدو أن يقبله. (الفصل ٥)

يشير النص إلى طرق عديدة يمكن أن يشكل بها القائد الحكيم الأرض، وبشكل عام فإن نشاطه يقوم على أساس تشكيل نفسه وتحويلها وكذلك البيئة فيما يتعلق بالصلة مع العدو. وهو يستخدم هذا لتحقيق ميزة لنفسه. وليس هناك وضع أو شكل واحد ثابت يحقق الميزة. وإنما الميزة تتغير في كل موقف، وهي مرتبطة على الدوام بالعدو:

الآن يبدو تشكيل المحاربين مثلما الماء.

الماء في حركته يتجنب العالي ويسرع

نحو المنخفض.

المحاربون في انتصارهم يتجنبون المصمت

ويضربون الخاوي.

هكذا فإن الماء يحدد حركته على وفق

الأرض.

المحاربون يحددون انتصارهم على وفق

العدو.

المحاربون يمضون بلا شيه ثابتة وبلا

تشكيل دائم.

القدرة على التحول مع العدو هي ما يسمى
بكون المرء "خاطفاً" .(الفصل ٦)

إن تاو الملتف والمباشر هو المنهاج الذي يستخدمه القائد الحكيم لتشكيل الأرض. وهو عندما يستطيع الوصول إلى هدف بأسرع ممايتوقع الأعداء، أو يحول مايبدو أنه نقطة

ضعف إلى قوة، فإن الأرض تميد تحت أقدام الأعداء، وتقويمهم للوقت والاتجاه يبرهن على أن خاطئ، الأمر الذي يقوض ثقتهم في أفكارهم. وبالمثل فإن استدراج الأعداء بعيداً عن طريق مباشر يثير حيرتهم، يربك خطتهم، ويقوض معرفتهم.

هكذا فإنه يجعل طرق الأعداء ملتفة

ويقوم باغوائهم بميزة يلوح بها.

وهو إذ ينطلق بعد الآخرين ويصل قبلهم.

إنما يعرف تقويمات الملتف والمباشر.( الفصل ٧ )

وعندئذ:

من يعرف مسبقاً تاو

الملتف والمباشر يكتب له النصر.

هذا هو منهاج النضال بالجيش( الفصل٧ )

يتحول القائد الحكيم كذلك ليوجد اختلالاً في التوازن بين نفسه وبين الأعداء. وعندما يتجاوز ثقله وقوته

نظيريهما لدى الأعداء فإنه يحقق رجحان الكفة لصالحه، وهذا لايقوم على أساس مراكمة الموارد فحسب. وكما يبلغنا النص: " في القوة الحربية ليس المزيد بالأفضل" (الفصل ٩). وإنما القائد الحكيم يجد موضعاً قوياً وحصيناً مقارنة بالعدو ويدفع بقوته إلى حيث العدو ضعيف وهش.

كيف لقوة حربية أن تحرز النصر، مثلما يلقى

حجر رحى على بيضة.

إنه مسألة الخاوي والمصمت( الفصل ٣ )

الشيه هي المطلق في إيجاد رجحان الكفة، وهي في الوقت نفسه تشكيل القوات والقوة الكامنة في هذه القوات. والقائد الحكيم يشكل الأرض ليجلب شيهاً مواتية، وكما يفيدنا النص فإن القائد الحكيم لا يغير طبيعة الأشياء، وإنما ظروفها فحسب. وهكذا فإنه يكتسب قوتها. وفيما هو يشكل الأرض بتحقيق الميزة، فإنه ينتظر بروز الإيماءة، وعندئذ يتحرك مسرعاً. وهذه لحظة دقيقة يمكن فيها إلقاء الكثرة العددية في

الميدان والتيقن من إحراز النصر:

الجيش المنتصر يشبه مئة رطل

في مواجهة قمحة.

الجيش المهزوم يشبه قمحة في مواجهة

مئة رطل.

من يزن أمر النصر يدفع بالناس إلى المعركة

مثلما إطلاق ماء متجمع إلى واد ضيق

عمقه ألف جين. (الفصل ٤)

يستطيع القائد الحكيم، من خلال التمكن من عمليات التشكيل والتحويل هذه، القيام بتشكيل الأرض وإعدادها لأخذ الأشياء كاملة. وفي هذا العالم المعقد والمستعصي على السيطرة أساساً، فإن النتيجة النهائية للأعمال الراهنة ليست مما يُتنبأ به. وعدو اليوم قد يكون صديق الغد. والقائد الحكيم يسعى وراء انتصار متجدد، وأخذ الأشياء كاملة يسمح له بالحفاظ على الاحتمالات، أي أن يبقي كل الخيارات مطروحة.

إن أخذ الأشياء كاملة يعني الانتصار على العدو بطريقة تبقي على الأشياء بلا مساس بها قدر الإمكان، سواء مواردك أو موارد العدو. ومثل هذا النصر يبقى شيئاً متاحاً للبناء عليه بالنسبة إليك وبالنسبة إلى الخصم السابق معاً. أما الدمار فلا يبقى شيئاً، وما بعده يحول الطاقة الثمينة من النصر الأوسع نطاقاً.

عندما يناضل المرء من أجل كل ما تحت السماء.فعليه أن يناله كاملاً.

هكذا فإن العسكر لا يفل مضاؤهم والميزة يمكن أن تكون كاملة. (الفصل ٣)

يبدأ أخذ الأشياء كاملة بهزيمة إستراتيجية العدو، سواء أكانت واسعة النطاق أم محدودة. والإستراتيجية هي الوسيلة التي بها يتم تنظيم كل التحركات ورصد كل الموارد لأغراض محددة. وإستراتيجية العدو تجعل تحركاته متماسكة ومركزة. ومن شأن إحباط تلك الإستراتيجية أن يخلخل

ماسك العدو ويحل تحالفاته. وهكذا فإن القائد الحكيم يجعل من التدمير العضوي لقوات العدو أمراً غير ضروري. وهو يحقق هذا من خلال الاستخدام البارع لتشكيل أرض المعركة وتحويلها. و هذه مسألة متعلقة بالذهن مثلما هي متعلقة بالأوضاع العضوية للحرب.

وهكذا فإن الرجل المشرب بالروح الحربية يقضي على الإستراتيجية.

أما الأدنى منه فيقضي على التحالفات.

أما الأقل مرتبة فيقضي على القوة الحربية.

أما الأسوأ فيهاجم المدن ذات الأسوار. (الفصل ٣)

تحظى السرعة باليد الطولى عندما يتعلق الأمر بأخذ الأشياء كاملة (الفصل ١١) وهي تسمح للقوة الحربية التابعة للقائد الحكيم بانتهاز الفرصة عندما تبرز إمكانية تحقيق الميزة. وصبر القائد الحكيم يسمح له بانتظار تلك الفرصة. وعندما تحين، فإن بمقدوره الانقضاض بسرعة

البرق. وإجمالاً، فإنه يصل إلى لب الموضوع بأسرع ما يمكن، ولا يعرقله الارتباط بما اختار العدو أن يظهره، وإنما هو يدرك الهدف من وراء تحركات العدو، ومن ثم يعجل بالتحرك في صراع كان يمكن بغير ذلك أن يكون مدمراً للجميع.

وأكثر الأساليب التي يتبعها القائد الحكيم لإحراز النصر عمقاً هما غير المألوف والتقليدي. فهو يشتبك مع العدو بما يتوقعه هذا العدو، وذلك هو الأسلوب التقليدي، أي المألوف والذي يمكن فهمه، ما يدركه العدو في يسر، وهو يؤكد تصوراته. غير أن القائد الحكيم ينتصر على العدو بما لا يتصوره أبداً. وهذا هو الأسلوب غير المألوف، وهو ليس أي تحرك بعينه، وإنما هو ما لا يتوقعه العدو.

للقيام بذلك فإن القائد الحكيم يشتغل على فهم العدو العالم، فإذا كان العدو يتوقع أن موقع القائد الحكيم محمي فإنه لن يهاجم، بغض النظر عما إذا كان ذلك الموقع في حقيقة الأمر غير محمي. ولابد للقائد الحكيم، أكثر من أي

شيء آخر، أن يتفهم العمليات الذهنية لعدوه. فأياً كانت طبيعة تفكير المرء، سواء أكان قوياً أم ضعيفاً، فإنه يشكل نمطاً، وهو باعتباره كذلك يدمج أموراً ويستبعد أخرى، وهذه الأمور هي في آن عناصر قوته ومحدوديته. وإذا استطاع القائد الحكيم أن يرصد نمط تفكير العدو، فإنه يعرف ما هو تقليدي في هذا النمط، وعندئذ فإن غير المألوف سيتجلى أمامه بالمقابل:

وهكذا فإن البارع في استنهاض غير المألوف -
يكون بلا حدود كالسماء والأرض
لا سبيل لاستنفاده مثلما النهر الأصفر
والمحيط. (الفصل ٥)

إن نمط تفكير العدو يتضح للقائد الحكيم، كما توضح الخارطة إلى أن يفضي المخرج التالي من الطريق الرئيسي، أو كما تكشف ملامح الوجه الكثير من نوايا المرء. ويعود جانب من هذا إلى حنكة القائد الحكيم وخبرته بأمور

الدنيا. غير أن ذلك لا يعود إلى معلومات محددة بقدر ما يرجع إلى فهمه للوجود البشري الأساسي. وهذه العناصر كلها تظل مندرجة في التقليدي. لكن القائد الحكيم نفسه يظل يفكر على نطاق أكبر، وينظر إلى مدى أبعد، إلى حيث لا يمكن أن يحلق ذهن العدو. وهذا لا يقتضي أداة خاصة ولا أساليب فنية بعينها. وإنما هو متعلق بالأشياء العادية المنتمية إلى العالم ولها طابع سحر الحياة اليومية.

لا يحرز القائد الحكيم الذي يكلل بالنصر حيثما ذهب الظهور على العدو باجتذاب هذا الأخير إليه، وإنما هو يوجد رؤية أوسع نطاقاً تشمل الجانبين، وهي الأرضية التي منها تبرز المصالح كافة. ولكن ليس هناك وعد بالنصر، ليست هناك صيغة ولا خطوط إرشادية ستضمن تحقيق النصر في نهاية المطاف، كما أنه ليس هناك تدبير مطلق للنصر، وإنما يمكن للقائد الحكيم أن يحيل إلى أرضيته التي قوامها الأصالة فحسب.

إن أخـذ الأشـيـاء كـاملة هو الانـتـصـار على النزوع إلى العدوان، وهو ينشأ في اللحظة الفريدة لكل ظرف، ويحافظ على الاحتمالات. والنصر متجدد ومتواصل، طريقة وجود وليس هدفاً نهائياً، وهو يعني معانقة كل جوانب العالم. ومحاولة رفض أجزاء منه تستديم الصراع، في داخل المرء وفي العالم. والانتصار على الحرب هو انتصار على هذا النزوع إلى العدوان، انتصار يشمل العدو، وهكذا يجعل المزيد من الصراع أمراً غير ضروري.

## التواصل مع عرف فكري

في وقت ما، خلال القرن الرابع قبل الميلاد، برز "الصن تسو" من رحاب العرف الشفهي، واتخذ شكلاً مكتوباً للمرة الأولى، وقدم استجابة قوية على القضايا الأساسية التي تواجه دول شمال الصين، وهي أمور قال عنها إنها مسائل "حياة أو موت، بقاء أو فناء" . ونحن نعتقد أن النص مهم اليوم، كما كان مهماً آنذاك. ولكننا عندما نسعى لفهم وثيقة تاريخية باعتبارها عرفاً فكرياً حياً، فإن مجموعة خاصة من القضايا تبرز. هل يمكننا استيعاب هذا العمل بشروطه الخاصة؟ أم أن اهتماماتنا النابعة من منظور أميركي أوروبي يعود للقرن الحادي والعشرين تشوه النص بدلاً من أن تنيره؟

هذان سؤالان أساسيان حول استخدامات الماضي. فمن شأن عبارة متطابقة طرحت في الصين القديمة وأميركا المعاصرة أن تعني شيئين مختلفين تمام الاختلاف. فكيف

يمكننا أن ندرك هذا الاختلاف ثم ننطلق للتغلب عليه؟ لحسم هذا الأمر لابد لنا من تمحيص السياق الذي برز "الصن تسو" فيه إلى الوجود وملاحظة الأسئلة التي سعى معاصروه للإجابة عنها، وبوسعنا بعدئذ تقديم المدى الذي يصل إليه النص في ارتباطه بأصوله ونتعرف كذلك الإستراتيجية التي من خلالها يحرر نفسه من هذه الأصول. ولسوف نكتشف حقيقتين ملغزتين، ذلك أن "الصن تسو" مرتبط بصورة وثيقة بالأوضاع المحددة للدول المتحاربة في الصين وبالدرجة نفسها متجاوز لضوابط ذلك الزمان وذلك المكان.

في غمار سعينا لتواصل العرف الفكري لـ "الصن تسو"، ما هي المعلومات الإضافية التي يقدمها شكل النص؟ هل يرحب بمساهمتنا؟ وإذا كان الأمر كذلك فكيف؟ ما الذي يجعل هذا العرف الفكري منفتحاً أمامنا الآن؟ وما الذي يتعين علينا القيام به إذا رغبنا في التواصل معه؟ إن الإجابة تكمن في الطريقة التي برز بها "الصن تسو" من رحاب

العرف الشفهي. وقد كانت هذه العملية، في المقام الأول، تراكماً شفهياً، وليس حدثاً واحداً، وقد ظل منفتحاً على الإضافات، حتى بعد التدقيق المميز الذي يعود إلى القرن الرابع قبل الميلاد. فتكامل النص، إذن، يعتمد على منظوره الكامن فيه، ر ؤيته لأخذ الأشياء كاملة، أكثر مما يعتمد على مجموعة لا تتغير من الكلمات. ولو أننا تتبعنا كلماته إلى أن نتعلم كيفية تبني هذه الرؤية، لأصبح من الممكن بالنسبة إلينا أن نتواصل مع هذا العرف الفكري.

أخيراً، ماذا في عالمنا اليوم يجعل هذه الإمكانية ملحة للغاية على هذا النحو؟ لماذا يقرأ الناس في كل مكان هذا الكتاب؟ إننا هنا نتأمل كيف أن تطورات المئة عام الأخيرة قد أفضت بنا إلى بيئة تتفهم "الصن تسو" باعتباره تراثاً حياً. وهكذا فإن كل جانب من هذه الجوانب الثلاثة - سياقه، شكله، بيئته - يوضح كيف يمكن تأسيس عرف فكري معاصر أصيل قائم على "الصن تسو".

## سباق الدول المتحاربة

يبدأ هذا الاستقصاء في ١٠٤٥ قبل الميلاد، عندما غزا شعب التشو* شمالي الصين، وأقام ملكية ستدوم حتى ٢٥٦ قبل الميلاد.

وللقيام بحكم مساحة باتساع غربي أوروبا، عين ملوك التشو قرابة سبعين عائلة كحائزي إقطاعات ومشرفي حاميات، وكل عائلها منها ربطتها صلات الدم أو المصاهرة بالعائلة المالكة. وأصبحت هذه الإقطاعات تدريجياً دولاً

---

* شعب التشوChou People: شعب من الرعاة هاجر من وادي واي في شمال غربي هوانج هي قرابة عام ١٠٢٧ قبل الميلاد، وأطاح بملكية الشانج، وأسس الملكية التي تحمل اسمه والتي حكمت مناطق شاسعة من شمالي الصين منذ ذلك العام وحتى عام ٢٥٦ قبل الميلاد، وبنوا عاصمة ملكهم قرب تشيان الحديثة في ١٠٢٧ قبل الميلاد، ونقلوا مقر العاصمة إلى لويانغ في ٧٧٠ قبل الميلاد. وفي البداية سيطروا على السهل الممتد بين منشوريا ووادي تشانغ غير أن النبلاء المحليين أصبحوا زهاء عام ٨٠٠ قبل الميلاد من القوة بحيث أنشأوا دولتهم الخاصة، وكانت تلك هي بداية الدول المتحاربة التي يشير إليها المتن، وابرزها دولتا وو، ويويه. (المترجم)

شبه مستقلة، أدى التنافس فيما بينها في بعض الأحيان إلى اندلاع العنف. وقامت المثل العليا الحربية في ذلك العهد على أساس الممارسات الفروسية التي يمكن مقارنتها بممارسات أوروبا واليابان في القرون الوسطى. وقد حارب الأرستقراطيون نظراءهم على عربات تجرها الجياد. وختمت مواثيق الملوك والنبلاء بالدماء، وجرى الدفاع عن الشرف بمزيد من الحرص والغيرة. ونصت قواعد السلوك العسكري على معاملة المرء لأعدائه معاملة عادلة، ولم يترتب على الخسارة في ميدان المعركة حتى ذلك الوقت القضاء المبرم على دولة المهزوم.

مع ضعف صلات القربى بين الحكام زاد توتر نشوب المعارك بين الدول وضراوة هذه المعارك. وبحلول القرن السادس قبل الميلاد، الذي عاش فيه كونفوشيوس أصبحت السلطة السياسية التي يتمتع بها رمزية إلى حد كبير. وفي ٤٥٣ قبل الميلاد استولت العائلات البارزة في دولة كبيرة

على المقاليد في هذه الدولة، وقسمتها إلى ثلاث دول، واستهلت عهد الدول المتحاربة. بعد قرن من الزمان، وفيما "الصن تسو" يجري تجميعه، لم يعد لأنماط السلوك الفروسية وجود إلا في الأساطير، وكانت عربات القتال الفروسية قد أفسحت المجال لجيوش هائلة من الفلاحين المجندين، الذين دُفعوا إلى الميدان دفعاً، مسلحين بالنشابيات وبالأسلحة ذات الأطراف الحديدية. وارتدى رجال سلاح الفرسان سراويل البرابرة الشماليين، وغمرت المعارك المتواترة السكان في أعمال تدمير لم يسبق لها مثيل بعيداً عن وطنهم. واكتسب المنتصرون مرونة مذهلة في الصعود درجات أعلى، بينما غدت النتائج المترتبة على الهزيمة متمثلة في العبودية، والموت، ومحو عائلة المرء المالكة من الوجود. ومن الحشد الكبير من الدول المبكرة لم يقدر البقاء إلا لسبع دول كبرى متنافسة، ثم في ٢٢٢ قبل الميلاد تغلب حاكم تشين على خصومه الباقين، وأعلن نفسه الإمبراطور

الأول للصين.

جلبت الدول المتحاربة تغيراً هائلاً لكل جانب من جوانب المجتمع الصيني، وقضى القتال على المبادئ الأخلاقية المشتركة وكذلك الإقطاعات القديمة، وتدفق العشرات من المستشارين على البلاطات الإقطاعية، مقدمين نصحاً متضارباً حول السؤال المحوري: "كيف يكرس المرء النظام تحت كل ما تظله السماء؟". وللمرة الأولى ساعدت النصوص المكتوبة في دفع هذا التطور قدماً، الكتيبات الإدارية، التكهنات الكونية، الطروحات الكونفوشية حول مبادئ الأخلاق والمشروعات الاجتماعية الطوباوية. ولسوف تصبح مبادئها المتنوعة أساس الفكر السياسي الصيني على امتداد الألفي عام التالية. ( ١ )

كان أمن هذه الدولة هو صميم اهتمام كل عاهل. وكانت القوة الحربية هي الأداة الرئيسية للوصول إلى هذا الهدف داخل الدولة وخارجها. ومن هنا فقد طبقت بصورة

متزايدة أشكال التنظيم العسكري في المجتمع المدني. وقام الحكام بتنفيذ قوانين صارمة تدعمهم في ذلك نظم مركبة قوامها المسئولية المتبادلة والثواب والعقاب. ( ٢ ) وصحبت هذه القوانين نصوص عسكرية تركز على الإستراتيجية، التكتيكات، التنظيم، اللوجستيات، التدريب، علاقة القائد بالدولة، ولابد أن العشرات من هذه النصوص قد كُتبت، حيث يرد ذكر قرابة أربعين نصاً في فهرس المكتبة الإمبراطورية العائد إلى القرن الأول قبل الميلاد، ولا يزال نصف دزينة منها موجوداً حتى اليوم. ( ٣ ) وأكثرها شهرة هو "الصن تسو".

يختلف هذا "الصن تسو" عن كل النصوص المعاصرة له، فليس فيه شيء من مبادئ كونفوشيوس الأخلاقية أو اهتماماته الطقوسية. وعلى الرغم من أنه يسعى إلى إيجاد وحدات اجتماعية متماسكة، إلا أنه لا يقوم على أساس نظام الثواب والعقاب الذي يعتمده الإداري، وأسلوبه في

التفكير – النقض، التكشف عن نزعات متناقضة، التحول الخاطف – أقرب إلى التاويين، لكنه لا يعارض استخدام القوة. وتقدم نصوص عسكرية أخرى نصحاً فنياً محدداً حول اللوجستيات والتشكيلات. لكن "الصن تسو" يشدّد على المعرفة كوسيلة لإحراز النصر، وسلاحه الأساسي هو القوة الموجودة بالفعل في العالمين الطبيعي والبشري. والقائد الحكيم هو الشخصية المحورية فيه، وهو قائد يجمع الفطنة الحربية مع دور المتمسك بالحكمة المستمدة من الثقافة الرفيعة القديمة. وهكذا فإنه يغرس التفكير العسكري في النقاشات الفلسفية التي كانت تجتاح الصين آنذاك.

يستجيب هذا النص بصورة معقدة للظروف الفريدة الخاصة بالدول المتحاربة، ومن هنا فإنه يُقتضي فهمه في ضوء هذه الظروف. هل يمكننا، إذن، أن نقرأه في سياقات أخرى من دون أن نشوهه أو نمزقه بقسوة؟ كيف نميز بين فحواه المرتبط بالثقافة وبين عواقبه الأبعد مدى؟

"الصن تسو" غير عادي من حيث إنه يقدم لنا وسائل متعددة يمكننا بها أن نتغلب بنجاح على هذه الظروف. فهو، على نحو ما رأينا، يعلم رؤية كلية، منظوراً قد يتبناه المرء فيما يتعلق بالاشتغال على آليات أي عالم، وليس صين الدول المتحاربة فقط. ومحتوياته محددة تاريخياً، ولكنها تؤدي وظيفة الإضاءات لهذه الرؤية، وليس وظيفة تعليمات في ممارسات ثقافية بعينها. فضلاً على ذلك، وعلى الرغم من أن "الصن تسو" يستديم حواراً مكثفاً بينه وبين بيئته الفكرية والعسكرية، فإنه لا يتبنى موقفاً فيما يتعلق بقضايا عصره الفلسفية البارزة، وهو يشدد على أن المعرفة تبرز فحسب في اللحظة المناسبة: انتصارات السلالة العسكرية" لا يمكن نقلها مسبقاً" . (الفصل ١)

يمكننا أن نلمح إيماءات من رؤية "الصن تسو" المركبة في عنوانه الصيني "بينج فا"، حيث تعني "بينج" القوة الحربية ابتداء من الأسلحة إلى الجنود إلى الجيوش إلى المبادئ

الإستراتيجية التي تشكل أرضية هذا كله. أما "فا" فهي معقدة بطرق أخرى، فهي تشير إلى النماذج التي يمكن استنساخها والمعايير التي يمكن للأشياء أن تقاس عليها، ومن هذا فإنها تصل إلى أداء معنى الطريقة المناسبة لإنجاز الأمور. وهكذا فإن العنوان قد تتم ترجمته إلى "الأساليب الحربية" بمعنى كيفية التصرف على كل مستويات القوة الحربية، بتوظيف وسائل مرتبطة بالممارسات التقليدية، ولكنها ليست مجرد تقليد لها.

وبهذه الطرق فإن "الصن تسو" ينقل بؤرة المعرفة من نص مولد تاريخياً إلى ظروفنا الراهنة. ونحن بحاجة إلى معرفة تاريخ النص لكي نفهم كيفية إمكان ذلك، ولكنه عندئذ يتطلب منا أن نترك هذه القصة وراءنا. وأسئلتنا التي هي أبعد ما تكون عن تشويه النص هي أفضل دليل إلى التحرك الراهن، الذي يعد المكان الوحيد الذي يمكن لـ "الصن تسو" أن يعطي فيه ثمرته.

بروز نص :

بعض النصوص مركب بصورة قاسية، وهي تدعونا إلى تجاذب أطراف الحوار معها، بعد أن نتبع منهجاً سلوكياً متشدداً. والكتابة عن الرياضيات والعلوم هي أمثلة على هذا، فإذا فقدنا التواصل بعد أ و ب و ج ،فإن هـ و د و ز تظل ألغازاً للأبد. و"ألصن تسو" هو على النقيض من ذلك تماماً، فهو مجموعة يضمها اتصال غير محكم من الملاحظات والأمثلة، تجميع لمواد متفاوتة إلى حد كبير من دون محاجة على الإطلاق. وليس هناك موضع تُطرح فيه بوضوح مجموعة المبادئ التي يقوم على أساسها.

مع ذلك فإن من المؤكد أن الكتاب يفصح عن ذكاء وبصيرة مذهلين. ما الذي يعنيه افتقاره الجلي للتنظيم؟ ما الذي يتعين علينا أن نتفهمه فيما يتعلق ببنيته إذا رغبنا في فهم معناه؟ للإجابة عن هذين السؤالين فإنه سيكون من

الأسهل إذا استفسرنا عن الكيفية التي وجد بها "الصن تسو" كعمل مكتوب.

بحسب سيرة حياة صن تسو المهنية الواردة في "سجلات المؤرخين الكبار"، فإنه كان معاصراً لكونفوشيوس الذي خدم دولة وو. (٤) غير أنه ليس هناك دليل تاريخي على وجود هذا المؤسس للإستراتيجية شرق الآسيوية في أي سجل قبل القرن الثالث قبل الميلاد. ومن الممكن أن يكون مثل هذا الرجل قد وجد، على الرغم من أننا لا نعرف شيئاً محدداً عنه. والأمر المؤكد هو أن النص الذي يحمل اسمه لم يكتبه المؤسس نفسه، وإنما تم تجميعه بعد سنوات من واقع الأعراف الشفهية.

شأن نصوص الدول المتحاربة كافة على وجه التقريب، فإن "الصن تسو" هو مجموعة مقتطفات مختارة، قام بإنجازها والحفاظ عليها أعضاء سلالته. وتعد "مختارات" كونفوشيوس مثالاً جيداً لهذه الممارسة، فهي لا يمكن أن يكون قد كتبها كونفوشيوس، حيث إن معظم الأجزاء تبدأ

بـ "قال المعلم" . وهي بالأحرى سجل احتفظ به الاتباع وأتباع الأتباع . وشكل "الصن تسو" مماثل، فمعظم فصوله تبدأ بالقول : "قال المعلم صن تسو" . كيف تطورت هذه المجموعات من المواد الشفهية إلى شيء نعترف به اليوم بحسبانه "كتاباً" ؟ ما هي التأثيرات التي تركتها عملية إعداد الكتاب هذه على المادة الأصلية التي استمد منها؟ وكيف تؤثر هذه العملية في الكيفية التي نقرأ بها "الصن تسو" اليوم؟ هذه هي الأسئلة التي لابد لنا من تناولها حالاً . ( ٥ ).

على الرغم من أن لدينا دليلاً محدوداً على هذه الممارسة في عهود الدول المتحاربة، فقد نستطيع تصور معلم مهيب يجمع أتباعه، فيما هو يفصِّل القول في مجموعة من المبادئ، بعضها تمت وراثته وتجميعه من مصادر أخرى، والبعض أصلي بالنسبة إليه . ومجموعته تحافظ على نفسها بحسبانها سلالة بعد وفاته . وأكثر مقتنياتهم قيمة يتمثل في ذلك الكيان المعرفي الذي يحافظون عليه وينقلونه إلى

أتباع جديرين بذلك، ربما جوهره في صورة مكتوبة، وربما تضيف الأجيال المقبلة إلى هذا الكيان مع تولد مواد جديدة لكنها منسجمة مع الأصل، في معرض الاستجابة للظروف المتغيرة في العالم. وهذه المواد الأكثر حداثة تُدرج بصورة كاملة بحيث تتلاحم مع كلمات المؤسس، وهكذا تغدو على نحو من الأنحاء مما يُنسب إليه. وهذا أمر ممكن، لأن أتباعه قد تلقوا بصورة كاملة للغاية نقل تعاليمه بحيث يمكنهم الحديث من قلب ذلك العرف الفكري. ومن هذا المنظور فإن مسألة التزوير لا تنشأ، حيث إنه ليست هناك أسس يعتد بها يتم انطلاقاً منها التمييز بين المعلم وأتباعه. ومن المستحيل تحديد المعنى الحديث لـ "مؤلف" في أي موضوع من تلك العملية.

في وقت ما يقوم مدقق جدير بالوثوق به والاعتماد عليه بتنظيم هذه المعرفة، ربما إيجاد "سلال معرفية" سوف نتعرفها لاحقاً باعتبارها "فصولاً". وهو قد يضع مادة قوية قرب البداية،

مضيفاً مسائل تقديمية تعود إليه تؤطر المجموعة. وعندئذ ربما يبرز نص مكتوب، جنباً إلى جنب مع الصياغات الشفهية الأكثر سلاسة. وربما تحدث هذه العملية أكثر من مرة، وربما تولد السلالة أو السلالة الفرعية مادة جديدة حتى بعد هذا التدقيق الأولي. وبحلول مرحلة الدول المتحاربة بدأ المزيد من المجموعات المكتوبة من هذا النوع في الظهور، وأصبحت نسخ من أعمال خاصة متاحة لأشخاص لا ينتمون إلى السلالة. وغدت المكتبات الصغيرة شيئاً مألوفاً في صفوف النخبة، وتنغمس سلالات من الاتباع بصورة متزايدة في النقاش مع سلالات أخرى. وبالطبع كانت النتائج المترتبة على ذلك بالنسبة إلى التطور الفكري عميقة.

كان شكل الكتب في مرحلة الدول المتحاربة مناسباً إلى حد كبير لمثل هذه المشروعات، فقد كتبت الكلمات على شرائح من خشب الخيزران، يصل طول الشريحة منها إلى

قدم أو أكثر، ويتم ربط الشرائح برباط من حرير، ثم تلف الشرائح في صورة لفائف، وتسمى هذه اللفائف "الحزيمات" أو "حزم العصي" . وكان من اليسير إضافة نص، سواء في نهاية لفافة (مجرد إضافة المزيد من شرائح الخيزران، أو في صورة حزيمة أخرى). وفي بعض الأحيان كانت الشرائح تفقد عندما ينقطع الحرير. وكانت هذه "الكتب" في إنتاجها يصعب تخزينها، ولدينا قصص عن اقتضاء عملية نقل المجموعة الشخصية من الكتب المملوكة لأحدهم عدة عربات تجرها الثيران لإنجاز هذه المهمة.

يظن الباحثون أن "الصن تسو" المتوافر لدينا اليوم قد برز خلال هذه العملية،في أثناء النصف الثاني من القرن الرابع قبل الميلاد. والدليل على نشاط عملية التجميع هذه متناثر على امتداد الكتاب، فكل فصل يتألف من العديد من الفقرات القصيرة، وبصفة عامة فإن هذه الفقرات مرتبطة من حيث الموضوع بعنوان الفصل أو موضوعه، ولكن بصورة

متباعدة غالباً، وفي بعض الأجزاء تبدو الفقرات غير مترابطة بالمرة، وتظهر جمل محدودة مكررة بصورة حرفية في أكثر من فصل. ومن الناحية الأسلوبية ومن ناحية الموضوع هناك إيحاء قوي بأعمار مختلفة لأجزاء متباينة. ويبدو أن الفصل الأول قد أُضيف في نهاية الإضافات، في مرحلتين على الأقل يمكن التعرف عليهما، حيث إنه موجه إلى الحاكم، وليس إلى القائد. وربما كانت المواد الأكثر قدماً هي تلك التي نجدها في الفصول من الثامن إلى الحادي عشر، التي تتسم بأنماط وقوائم من أنواع التضاريس بأكثر مما تضم المواد المركبة فكرياً التي تنتمي إلى الفصول الأولى. غير أن ما هو أكثر أهمية من ذلك أن محتويات كل الفصول مختلطة تماماً بحيث إننا لا يمكننا القيام بمثل هذا التمييز البسيط بين مستويات المواد.

ربما كانت عملية التدقيق العائدة إلى أواخر القرن قد أفرزت نصاً يقع في ثلاث عشرة "حزيمة"، وهو عدد الفصول

في "الصن تسو" المتوافر لدينا اليوم، والذي يعرف بالنص القياسي أو المتلقى. ولكن الفهرسة الأولى للكتب التي تم إنجازها في الصين – وهي عملية استطلاع لمحتويات المكتبة الإمبراطورية أُجريت في السنوات التي سبقت الميلاد – تدرج "الصن تسو" في اثنتين وثمانين حزيمة، أي ما يزيد بتسع وستين حزيمة عن النص القياسي. وهكذا فربما كانت هناك أجزاء أخرى من تراث« الصن تسو » نُحيّت جانباً في أكثر عمليات التدقيق جدارة بالاعتماد والثقة، أو ربما كان الأمر الأكثر احتمالاً هو أن هناك موادَّ قد أضافها آخرون إلى المجموعة على مر القرون اللاحقة.

لقد فُقد معظم هذه المواد الإضافية، غير أننا نتلقى تلميحات إليها من الموسوعات الصينية العائدة إلى الفترة الممتدة من القرن السادس إلى القرن الثاني عشر الميلاديين، وهي الموسوعات التي غالباً ما تقتطف الأجزاء الحربية منها موادَّ من "الصن تسو" ولكن النصوص التي يتم الاقتطاف

منهـا لا تتطابق على الدوام مع النص القيـاسي. وبعض الاختلافات لا يعدو أن يكون تنويعات محدودة، ولكن في حالات أخرى نجد شذرات من "الصن تسو" تعد مجهولة في غير ذلك الإطار. (٦) وفي القرنين الحادي عشر والثاني عشر الميلاديين فحسب يضيق نطاق العرف الفكري، وتأخذ الأعمال التي تشكل النص القياسي شكلها الراهن. وقد ساعد ابتكار الطباعة في عملية الاستقرار هذه.

هكذا فإن مفهوم الدول المتحاربة عما يشكل كتاباً مناسباً يتطابق بصورة تامة مع طبيعة "الصن تسو"، فالنص ليس معنياً بالمجادلة، وإنما بتكريس وجهة نظر، وهذه الرؤية تتجلى في كل فقرة ومن أكثر من منظور واحد. وقد كان من شأن ثقافة للكتاب تقتضي الامتداد الخطي أن تقضي على "الصن تسو" وبالمقابل فإن عملية تأليف تدمج بنجاح رؤى متتابعة تسمح لهذا الكتاب بأن ينمو ويتغير من دون أن تتعرض للخطر عناصر هيكلية أساسية. وكنتيجة لذلك

فإن قوة النص تنشأ من مضمونه وشكله بصورة متساوية.

ثم في ١٩٧٢، وعلى غير توقع، تتوافر لنا رؤية نافذة، تتغلغل إلى أغوار مرحلة من هذه العملية، فقد استعاد الباحثون الآثاريون نصّاً لـ "الصن تسو" من مقبرة في شمالي الصين. وكانت المقبرة قد أُغلقت في نحو عام ١٣٠ قبل الميلاد، وقد كتب نصها من "الصن تسو" على شرائح من خشب الخيزران قبل ذلك بقرابة خمسين عاماً. وقد حُفظ زهاء ٤٠٪ من النص القياسي، بل إنه كان هناك فهرس يضم محتويات الكتاب دوّن على لوح خشبي مستطيل، تضمن الفصول الثلاثة عشر. وهذا النص المدون على خشب الخيزران متطابق تقريباً مع "الصن تسو" الموجود لدينا اليوم، وهو دليل على الأمانة الفذة في عملية نقل النصوص الصينية، حيث اعتمدت القرون الخمسة عشر الأولى من عمره بصورة كاملة على استظهار المخطوطات ونسخها.

على الرغم من التطابق العـام بين النصين الخيــزراني والقياسي، فهناك نحو ثلاثمائة اختلاف في الصياغة، تؤثر على زهاء ٥٪ من النص. ومعظم هذه الاختلافات لا تترتب عليها نتائج بالنسبة إلى ترجمة إنجليزية للنص، مثل الفرق بين الشولة والشولة المنقوطة في علامات الترقيم. وتؤثر خلافات أخرى في مستوى اللغة، ففي عملية النقل تم تنقيح نص فج قليلاً ومباشر، فغدت مواضع اتصاله أكثر وضوحاً، وتحولت المقاطع غير المزدوجة إلى العبارات حسنة التقطيع والمتوازنة التي قدرها النشر الصيني التقليدي.

غير أنه في حالات محدودة، قام المدققون اللاحقون بالتغيير الفعلي للمعاني الأصلية للنص. فعلى سبيل المثال، يقول النص القياسي :

للهجوم ووضع يدك يقيناً على ما تريده، ها جم
حيث لا دفاع للأعداء.

للدفاع والصمود يقيناً، دافع حيث

لايهاجمون بالتأكيد .( الفصل ٦ )

إن السطر الثاني يوازي السطر الأول، ومنطقه يبدو واضحاً، فإذا كنت تدافع عن شيء لن تتم مهاجمته أبداً ، فمن المؤكد أنك ستكون آمنا . ولكن السطر الثاني من النص الخيزراني يقول :

للدفاع والصمود يقيناً، دافع حيث

سيهاجمون بالتأكيد .

لدى التأمل في الأمر، فإن النص الخيزراني يبدو أقرب إلى الممارسة الحربية الحقيقية، فأنت لا تستطيع السيطرة تماماً حيث سيهاجم العدو، ولكنك إذا كنت تعرف هدف العدو، فإن استعداداتك يمكن أن تكون كاملة .

في مثال آخر، يقول النص القياسي :

إذ يدافع المرء فإن الفائض لا يتوفر لديه .

إذ يهاجم فإنه يحظى بالوفرة ( الفصل ٤ )

إن هذا يعكس افتراضاً قوامه أن المرء يمسك بزمام المبادرة من خلال الهجوم. ولكن النص الخيزراني يقول:

إذ يدافع المرء فإن الفائض يتوفر لديه.

إذ يهاجم فإنه يفتقر للوفرة.

إن هذا يقر بالخطر الكامن في أي هجوم وبقوة الاستعداد الجيد الذي في إطاره ينتظر المرء تقدم العدو الحافل بالمخاطر. وهكذا فإن النص الخيزراني يقدم فهماً أكثر عمقاً للصراع.

يظهر النص الخيزراني بصورة إضافية كيف ظلت حدود "الصن تسو" قابلة للنفاذ منها. وقد تلقى النص القياسي تدقيقه المميز في القرن الرابع قبل الميلاد. وهكذا فإن قائمة الشخصيات التاريخية في القرن الثالث عشر تنتهي قرابة عام ١٠٠٠ قبل الميلاد. ولكن النص الخيزراني يضيف سو تشين الأسطوري، الذي ربما عاش بعد نصف قرن من ذلك التدقيق الأولي للنص. وهكذا نرى أنه حتى بعد تأليفه الأولي، فإن

"الصن تسو" قد ظل منفتحاً على المزيد من النمو، طالما أن المادة الجديدة منسجمة مع المبادئ الأساسية.

هل هذه التنويعات عناصر الإفساد النابعة من مخطوطة إقليمية؟ لا، ذلك أنه في معظم الحالات التي يختلف فيها النص الخيزراني عن النص القياسي، فإن موسوعة أو أكثر من موسوعات القرون الوسطى تشهد على القراءة نفسها، وهو دليل على أن العرف الفكري الذي نراه في القرن الثاني قبل الميلاد كان لايزال حياً بعد ذلك بألف عام، ولم يُفقد إلا في غمار عمليات فرض الطابع القياسي العائدة للقرنين الحادي عشر والثاني عشر. وفضلاً عن ذلك فإن القراءات المختلفة في النص الخيزراني هي على الدوام أصعب وأقصر، وتلك مؤشرات واضحة إلى أنها مبكرة، حيث إن النصوص لها ميل موثق جيدا إلى أن تصبح مفهومة بشكل أكبر وأطول امتداداً في غمار عملية نقلها.

لهذه الأسباب فإن ترجمتنا تتبع النص الخيزراني، حيثما

كان متوافراً. ومقولته الأكثر فجاجة قريبة من العرف الشفهي، الذي برز "الصن تسو" منه حديثاً فحسب. ومنطقه الحربي أكثر عمقاً من منطق النص القياسي، وقراءاته المختلفة قوية على نحو استثنائي. ويعيد موقعنا على الإنترنت، وهو www.victoryoverwar.com تقديم هذا النص بكامله، كما أنه يقدم الأسباب المحددة التي تقف وراء كل قرار بتبنيه في هذه الترجمة.

إذا عدنا إلى الوراء، وأمعنا التفكير في هذه العوامل، فإننا ندرك أن ما بدا كياناً مصمتاً - موضوعاً واحداً، كتاباً له مؤلف أنجزه وأصدره، يتضح أنه سلاسل من الخواطر عبر الوقت، لحظات متصلة من عملية ما. وهو كنص مكتوب يتم تحقيق تماسكه من خلال استمرارية عمليات نقله. وعلى مستوى أعمق فإنه موحد في منظوره، ورؤيته التي قوامها أخذ الأشياء كاملة.

وقد ترتبت على النظر إلى النص بهذه الطريقة نتائج يعتمد

بها بالنسبة إلى علاقتنا به. وكان تطوره الأصلي منفتحاً ومتواصلاً، وهو شيء قد يكون من الممكن إعادة فتحه والتواصل معه، ويمكننا أن نتعلم تبني رؤيته. وقد صمم كتابنا هذا بحيث يمكن للقراء البدء في تحقيق مثل هذه الأمور بأنفسهم. وتصف الأجزاء السابقة من هذا المقال هذه العملية، مشيرة إلى نقاط يمكننا عندها ولوج النص. وقد قمنا من قبل بتوصيف الرؤية المتعلقة بأخذ الأشياء في مجملها. والترجمة قريبة من اللغة الصينية في المفردات والمقولة والشكل بقدر ما تسمح اللغة الإنجليزية، وفي ظل هذه الظروف من الممكن تطوير فهم وثيق للنص كممارسة حية، ثم شأن السلالة المبكرة يمكننا التقدم منطلقين إلى العالم والتحرك.

### أين نحن الآن؟

وقعت تغيرات هائلة في كل مكان، على امتداد المئة عام الأخيرة، وقد برزت من داخل أوروبا وأميركا، وشملت ذلك الجزء من العالم وحولته، كما فرضت حضورها على باقي

العالم بأسره. وقد أحدثت هذه الأحداث انتقالات هائلة في الكيفية التي نفكر بها. ومع ظهور أنماط جديدة، فإن العديد من عناصر "الصن تسو" أصبحت مما يمكننا تعرفه، الرؤية التي قوامها أخذ الأشياء كاملة، العالم مفهوماً باعتباره علاقة. وهذا هو السبب في أن نصاً صينياً عتيقاً يبدو مألوفاً للغاية بالنسبة إلينا.

لقد أوجدت هذه التطورات أساساً للعرف الفكري لـ "الصن تسو" لإبقاء نفسه في عالمنا المعاصر، ليس باعتباره نصاً فحسب، عُرف في الغرب منذ قرون عديدة، وإنما بحسبانه ممارسات ورؤية وأعرافاً قوامها الحكمة. وقبل الانتقال إلى الفكر العسكري في القرن الماضي، فإن علينا الإقرار بإيجاز ببعض العناصر التي أسهمت في قدرة هذه الثقافة على استيعاب النص. وهدفنا هو أن نوضح كيف أن التفكير من خلال التطورات قد أصبح سمة لقطاعات بالغة التنوع في عالمنا، وقد اخترنا أربعة تطورات فحسب، ولم

نتجاوز مجرد رسم تخطيط سريع لها، وشأن "الصن تسو"، فإن هذا تجميع لعناصر متشابهة، وليس مجادلة. وهو شأن شرحنا للنص يسعى إلى إيجاد أرضية تصبح الموضوعات الكبرى للنص مما يمكن تعرفه وتحديده.

لقد غيّر علماء الطبيعة ما نحن عليه، فأرضنا بقعة في الفضاء تتحرك مع شمسها عبر المكان – الزمان. وأجسامنا تتكون من نبضات صغيرة لا متناهية الضآلة من الطاقة. ويوضح علم الأحياء التطوري لنا قرابتنا من الثدييات أولاً، ولكن بعد ذلك من الكائنات أحادية الخلية، وفي نهاية المطاف من جزيئات الكربون التي تشكلت تحت ضغط هائل على ذرات الهيدروجين والهليوم.

أتى على مكان العمل في المؤسسات الأميركية حين من الدهر تشكل فيه من خلال ساعة عمل الكون النيوتوني. أما الآن فإننا نجد وحدات ذاتية التنظيم تنسق مع جماعات أكبر تشتغل بتعقيد جدير بأن يسمى بـ "التاو". وقد انتزعت المعرفة

الأولوية على الموارد القابلة للقياس الكمي، مثل الأرض، المواد، الطاقة، أو رأس المال. وأصبح السوق حواراً يتلاءم بصورة فورية وعفوية مع كل صوت، مع اختلاط المستهلكين والمنتجين في بقعة واحدة، لتصميم منتج وتبادله والانتفاع منه وإعادة تصميمه في إطار عملية تشبه الانتصار. (٧).

لا تزال آسيا وأوروبا وأميركا تكتشف كل منهما الأخرى، وقد تُرجمت الأعمال الكلاسيكية الصينية، الأمر الذي جلب كلمة "التاو" إلى اللغة الإنجليزية. ومعها جاءت أديان بلا رب* وقد تبنى الرجال الغربيون والنساء الغربيات ممارسات البوذية، التي تنظر إلينا باعتبارنا أنشطة بلا مركز، مع حلول طبيعة بوذا الموروثة محل الخطيئة الأصلية.

---

* غني عن البيان أن ما يُشار إليه هنا هو تأملات وخواطر وأفكار وفلسفات بأكثر مما هو "أديان". والفراغ الروحي في بعض مناطق الغرب هو الذي سمح لهذه الكيانات الفكرية بالانتشار، كما هي الحال بالنسبة إلى انتشار الزن في أميركا. (المترجم)

في الفلسفة العضوية عند الفريد نورث وايتهيد ( ١٨٦١ - ١٩٤٧ )* توضح أن الوقائع، وليست الأشياء المفردة، هي المكونات الأساسية للواقع. وهكذا فإنها تتألف من عمليات حدوث، وكل حدوث إنما هو اختيار من بين أشياء لا تحصى، أشياء ووقائع مضت في السابق مباشرة. والمكان والزمان والمادة لا تفصل. وبدلاً من مقولات "الوجود، الدوام

* الفريد نورث وايتهيد Alfred North Whitehead : رياضي إنجليزي أسهم في تكوين المنطق الرياضي وفي فلسفة العلم. ولد في ١٥ فبراير ١٨٦١ في رامسجيت في جزيرة ثانت بإقليم كنت، ورحل عن عالمنا في ١٩٤٧. بدأ حياته الجامعية في كلية ترينتي بجامعة كامبردج في خريف ١٨٨٠ واستمر بها حتى صيف ١٩١٠ كباحث أولاً ثم كزميل، وشغل عدة مناصب في جامعة لندن، وعمل أستاذاً من ١٩١٤ إلى ١٩٢٤ في الكلية الإمبراطورية للعلوم والتقنية في كنسنجتون ثم انتقل إلى هارفارد في نهاية العام الجامعي ١٩٣٦ - ١٩٣٧ . أشهر كتبه "العملية والواقع" و"المبادئ الرياضية" و"الدين في مراحل تكوينه" و"المغامرات والأفكار" وكما يشير المتن، فقد كان وايتهيد يرى أن النشاط الإبداعي هو كلي الكليات، هو المبدأ الميتافيزيقي الأقصى، الذي على أساسه تقوم كل الأشياء بدون استثناء. وكل واقعة في الكون هي شاهد على النشاط الإبداعي. (المترجم)

التماثل" فهناك فحسب" الحدوث، التغير، والجدة".

يتوازى التفكير العسكري للقرن العشرين مع هذه التطورات بطرق مدهشة ومهمة. وتوضح صورتان من الحرب الكبرى ١٩١٤ – ١٩١٨ كيف بدأت التحولات. والصورة الأولى هي لجيوش الخنادق التي يواجه بعضها بعضاً على امتداد سنوات في ميادين الفلاندرز الموحلة. الجمود، فما من أحد كان بمقدوره أن يحرز الشيه الحاسمة، وقامت مدافع الماكينة بحصد من غامروا بالخروج من الخنادق.

أما الصورة الثانية فهي لتي. إي . لورنس*، لورنس

---

*تي إي لورنس T.E.Lowrence: ( ١٨٨٨ – ١٩٣٥ ) المغامر والجندي والباحث الإنجليزي الشهير الذي لقب بـ( لورنس العرب ). درس في أكسفورد، وقام بجولة سيراً على الأقدام في سورية، والتحق ببعثة للمتحف البريطاني في بلاد الرافدين، وظل في الشرق الأوسط حتى ١٩١٤ ،حيث أتقن العامية العربية، وقام برحلات استكشافية، والتحق بمخابرات الجيش البريطاني في مصر في ١٩١٦ .انضم إلى القوات العربية بقيادة فيصل بن الحسين، حيث شارك في الثورة العربية بعمليات نسف وتدمير مدوية. قتل في حادثة دراجة نارية. ( المترجم )

العـرب، وهو يمضي متـخفـيـاًعـبر سـورية وسـيناء في حـرب مـختلفـة تماماً ضـد الأتراك. وعـدوه الجـيـوش الحـديثـة ذات قطارات الإمـداد، مقـار القـيادة، والتـسلسل القـيـادي ولكنه تساءل:

"لنفـتـرض أننا تأثيـر (وهـو مـا يمكن أن نكونـه)، فكرة، شيء لا سبـيل إلى اختـراقه، غيـر مـلمـوس، بلا مقـدمـة ولا مؤخـرة، ينساب مثلما غاز؟ لقد كانت الجيوش كالنباتات، ثابتة في مجملها، ضاربة الجذور تتغذى عبر سوق طويلة وصـولاً إلى الرأس. وقـد نكون غـازاً، ينتـشـر، نميل حـيث نُدفع. وممالكنا تكمن في ذهن كل إنسـان، ومـثلمـا لم نرد لشيء مـادي أن يواصل الحـيـاة، فـربما لم نقـدم شـيـئـاً مـادياً للقتل". (٨)

فتحت كوارث حروب الخنادق هوات في الممارسات التي امتدت طويلاً للهجوم الأمامي على مركز الثقل لدى العدو. وشأن جرح عـميق. فإن الهـوة ظلت مـفتـوحـة وقتاً طويلاً بما

يكفي لقيام ب. هـ. ليدل هارت*، صديق لورنس، بتطوير ما سيُدعى بالأسلوب غير المباشر، هجوم يتتبع خط التوقع والمقاومة الأقل. وهنا يوجد التزامن. وفي ١٩٢٧ تلقى ليدل هارت رسالة من ضابط بريطاني يخدم في الصين يصف "الصن تسو" ولفتت الرسالة الانتباه خاصة إلى الصورة الواردة

---

* ب. هـ. ليدل هارت Basil Henry Liddell Hart: (١٨٩٥ – ١٩٧٠) مؤلف وإستراتيجي عسكري بريطاني ولد في باريس. أدى نشوب الحرب العالمية الأولى إلى انقطاع دراسته في كامبردج، حيث خدم في صفوف الجيش البريطاني خلالها، وجُرح مرتين. وتقاعد من الخدمة في الجيش، وهو يحمل رتبة الكابتن في ١٩٢٧، وعمل مراسلاً حربياً للديلي تلجراف (١٩٢٥ – ١٩٣٥) ثم التايمز (١٩٣٥ – ١٩٣٩). كان من الدعاة الأوائل للحرب الميكانيكية. وترك فكره أثراً عميقاً على القيادة الألمانية العليا قبل نشوب الحرب العالمية الثانية، وطور عدداً من تكتيكات المشاة وأساليب تدريبهم، التي بادر الجيش البريطاني بتبنيها واقترح برنامجاً للتنظيم والإصلاح جرى تنفيذه بصورة جزئية. وتلقى لقب النبالة في ١٩٦٦ .طور في أعوامه الأخيرة نظرية "الاقتراب غير المباشر" المشار إليها في المتن. من أبرز أعماله مذكرات في مجلدين وتدقيق أوراق رومل و"الدبابات" و"تاريخ الحرب العالمية". (المترجم)

في "الصن تسو" عن الماء، الذي يتجنب المقاومة، ولكنه في الفيضان يكتسح الصخور الكبار بعيداً. وهذه الصورة تحمل شبهاً مذهلاً بنظرية "الدفق المتزايد" عند ليدل هارت، والتي وفقاً لها فإن من شأن انكسارات في دفاعات العدو أن يتبعها بسرعة اندفاع للقوات المتزايدة في انتشارها وراء جبهة العدو.

عندما نشر ليدل هارت، بعد خمس سنوات، كتابه الموسوم "الطريقة البريطانية في الحرب،" فإنه لم يمزج الشرق والغرب فحسب، وإنما استخدم "الصن تسو" ليغير أرضية الفكر العسكري الأوروبي. حيث جادل بأن هدف الحرب هو هزيمة الخصم، وليس خوض المعركة، الذي يعد أسلوباً واحداً فحسب لتحقيق ذلك الهدف. ولا بد من السعي وراء النجاح من خلال الخداع وأساليب تضع العدو أمام ورطة. والنصر لا يتم تحقيقه من خلال التدمير العضوي للعدو، وإنما بإضعاف معنوياته. وهو الأمر الذي يمكن تحقيقه في غمار المناورة. وقد كتب ليدل هارت يقول: إن الفصول الثلاثة عشر التي يتألف منها "الصن تسو": "لم يتم تجاوزها قط

في الإدراك وعمق الفهم" . وهي ربما توصف بأنها الجوهر المركز للحكمة فيما يتعلق بالسلوك خلال الحرب" (٩)، حقاً إن اصطلاح "غير مباشر" يترجم الكلمة الصينية التي تعني "غير مألوف" .

وقد أعادت فيتنام العديد من هذه الدروس إلى الأذهان، فقد هزمت مجموعة فقيرة من الفلاحين التنظيم العسكري الأكثر تقدماً على ظهر الأرض. وفي غمار تحركهم في إقليمهم مثلما يسبح السمك في الماء، فإنهم "ينطلقون بعد الآخرين ويصلون قبلهم" (الفصل ٧) وهم بالسيطرة على توقيت المعارك وكيفية خوضها أجبروا الأميركيين على التأهب ضدهم عند كل نقطة:

عندما أكون في قلة والعدو في كثرة، فبمقدوري استخدام
القلة لضرب الكثرة لأن من
أخوض المعركة ضدهم مقيدون!
الأرض التي أخوض المعركة عليها مع العدو لا سبيل
إلى أن تعرف

عندئذ فإن استعداداته تغدو عديدة.

عندما تتعدد استعداداته، فإنني أحارب القلة! (الفصل ٦)

لقد درس جنرال فو نجوين جياب* "الصن تسو" لكنه يقول: "إن نبراس قتالي هو كتاب تي. إي لورنس. الموسوم (أعمدة الحكمة السبعة)" (١٠) وبعد عام ١٩٦٨ تجنب المواجهات واسعة النطاق مع القوات الأميركية. واختار بالمقابل توريط الأميركيين في مطاردة ممتدة وغير حاسمة لقواته المنتشرة في مجموعات صغيرة. وكما كتب لورنس

---

* فو نجوين جياب Vo Nguyen Giap: مقاتل ومسئول حكومي في فيتنام الشمالية ثم في جمهورية فيتنام الاشتراكية، التحق بصفوف الحزب الشيوعي في ثلاثينيات القرن العشرين، وانضم إلى هو تشي منه في وقت لاحق في الصين. ساعد في تنظيم قوات الفيت منه التي حاربت اليابانيين خلال الحرب العالمية الثانية والفرنسيين بعد أن وضعت الحرب أوزارها. وغدا قائداً للفيت منه في ١٩٤٦. تملك ناصية حرب العصابات، وتنسب إليه هزيمة الفرنسيين في ديان بيان فو (١٩٥٤) وفي وقت لاحق وجه إستراتيجية الشمال في حرب فيتنام، وبصفة خاصة في هجوم تيت في ١٩٦٨، ظل نائباً لرئيس الوزراء في بلاده حتى عام ١٩٩١. (المترجم)

من قبل يقول فإن الحرب على طريقة جياب هي "مركبة وبطيئة كاحتساء الحساء بسكين" ( ١١ )

ربما يوجد ارتباط سببي بين تلك التجربة وبين طبعة ١٩٩٧ من كتيب "القتال في الحرب" الخاص بفيالق البحرية الأميركية. ومن المؤكد أن هناك ارتباطاً بين هذا الكتيب وبين "الصن تسو" الذي ينقل مقتطفات منه بصورة مكثفة. ففي مقابل ذكرى قيادة تيدي روزفلت لرجاله من "الراف رايدرز" * في معركة سان خوان هيل في

---

* الراف رايدرز Rough Riders : هذا هو الأسم الشعبي للفوج الأول من متطوعي الفرسان الأميركيين، الذين نظمهم إلى حد كبير تيودور روزفلت في الحرب الإسبانية – الأميركية ( ١٨٩٨ ) وكان أعضاء هذا الفوج في الغالبية من المزارعين ورعاة البقر من الغرب الأميركي مع قلة من المغامرين القادمين من جامعات شرقي أمريكا. وقد استقال روزفلت من منصبه كمساعد لوزير الحربية الأميركية ليدخل القتال الفعلي. غير أن قيادة الفوج اختارت ضابطاً أكثر خبرة بالقتال منه هو ليوناردو وود. وقد قاتل الفوج في كوبا، وشارك في معركة حول سانتياجو. وحظي القتال في سان خوان هيل بشهرة كبيرة. ( المترجم )

١٨٩٨، يذهب كتيب "القتال في الحرب" بعد قرن من الزمان إلى القول:

"يقتضي تقدير الأسطح والثغرات قدراً معيناً من التدبر. فما هو سطح في حالة قد يكون ثغرة في حالة أخرى. وعلى سبيل المثال فإن غابة هي سطح بالنسبة إلى وحدة مدرعة لأنها تقيّد حركة المركبة يمكن أن تكون ثغرة بالنسبة إلى وحدة مشاة تستطيع اختراقها.. وإذا كان جهدنا الرئيسي قد أصاب سطحاً، لكن وحدة أخرى رصدت ثغرة، فإننا نحدد الوحدة الثانية باعتبارها الجهد الرئيسي، ونعيد توجيه قوتنا القتالية دعماً لها. وبهذه الطريقة فإننا (نجتذب) القوة المقاتلة عبر ثغرات من الأمام، ولسنا (ندفعها) عبرها من المؤخرة."

هكذا فيما يبدو أنه جمع بين وايتهيد و "الصن تسو" يقرر كتيب "القتال في الحرب" أنه شأن الاحتكاك وغياب اليقين، فإن السيولة هي سمة متأصلة من سمات الحرب. وكل

حدث في الحرب هو نتيجة مؤقتة لمجموعة فريدة من الظروف، ويسفر عن مجموعة فريدة من المشكلات تقتضي حلاً أصيلاً. وعلى الرغم من ذلك فإنه ما من حدث يمكن النظر إليه في عزلة عن غيره. وإنما كل حدث يمتزج بمجموعة الأحداث التي تسبقه وتلك التي تأتي بعده، حيث يتشكل بالأولى، ويشكل ظروف الأخيرة، فيوجد دفقاً مستمراً ومتذبذباً من النشاط مترعاً بالفرص والأحداث غير المرئية التي تمضي سراعاً. وبما أن الحرب ظاهرة تتسم بالسيولة فإن إدارة دفتها تقتضي مرونة في التفكير. والنجاح يعتمد إلى حد كبير على القدرة على المواءمة، التشكيل النشط للأحداث المتغيرة لصالحنا وكذلك الاستجابة بسرعة للظروف المتغيرة"

إجمالاً:

"ينبغي أن يكون واضحاً أن حرب الخداع لا توجد في الأساليب المحددة المستخدمة - نحن لا نؤمن بالأسلوب

الشكلاني في التعامل مع الحرب – وإنما هي توجد في ذهن رجل البحرية" (١٢)

هذا حدث غير مألوف في داخل سلسلة غير مألوفة من الأحداث، فلقد انتصر علينا "الصن تسو" بالطريقة التي يوصي بها على وجه الدقة، أي بأخذ الأشياء كاملة، وباستجلابنا إلى رؤية أوسع نطاقاً. ونحن نختار عن طواعية القدوم لأن حكمته هي الآن حكمتنا. وفي انتصار أكثر عمقاً، تماماً كما اتخذ جنرال جياب من تي . إي . لورنس قدوة له، فإن افتراضات الكتاب غير المعلنة – التغيير، الترابط، أخذ الأشياء كاملة، قد أصبحت جلية اليوم على نحو ما كانت عليه قبل خمسة وعشرين قرناً خلت في الصين. لقد انساب "الصن تسو" بنجاح في تضاعيف الثقافة الأوروبية – الأميركية لأن العديد من منظوراته الرئيسية قد تم تبنيها في الغرب مسبقاً، فالبيئة التي يعتمد عليها ليتجلى بصورة كاملة ماثلة الآن.

عندما يتم التواصل بصورة أصيلة مع الأعراف الفكرية القديمة، فإنها تصبح أعرافاً فكرية راهنة. و"الصن تسو" باعتباره عرفاً فكرياً راهناً هو جزء من الثقافة العالمية المعاصرة، والتي هي ذاتها ثقافة بلا مركز، تعد جديدة في أي لحظة ومتحولة بلا انتهاء. و"الصن تسو" بدلاً من أن يكون ملكاً لسلالة قديمة فحسب موجود في كل مكان من العالم، كما هي الحال عندما:

ينشط الجواسيس الخمسة معاً ولا يعرف أحد تاوهم،

فهذا هو المقصود بـ "الشبكة المفعمة بالروح". (الفصل ١٣)

إن النص حيٌّ، ولسوف يتغير فيما تقوم أنت، أيها القارئ، بمزج حكمتك به، تلك هي انتصارات السلالة الحربية، وهي لا يمكن أن تنقل مسبقاً.

## الجزء الثالث

## الشرح

غالباً ما يصعب فهم النصوص الصينية القديمة، حتى بالنسبة إلى قارئ صيني متعلم، ولذا فإن كل الأعمال الكلاسيكية تصحبها شروح يتم الاعتماد عليها لإيضاح الفقرات الصعبة، أو لتكريس التفسير المتميز. والتزاماً بهذا التقليد، فإن هذا الشرح يقدم معلومات نشعر بأنها قد تكون معينة في الاشتغال على "ألصن تسو". وشأن من سبقونا، فإننا نقدم مواد مستقاة من اللغة والتاريخ الصينيين، لتكون بمثابة خلفية يستفيد منها القارئ، كما أننا نقوم بالتعريف بالاصطلاحات لدى ظهورها للمرة الأولى. غير أننا نحجم عن تقديم معان نهائية، وبالمقابل فإننا نثق بأنه مع تكرار كل اصطلاح أو موضوعة رئيسية، فإن معناها سيغدو أكثر وضوحاً وعمقاً، مثلما يحدث لدى اكتشاف وجوه جديدة لجوهرة مصقولة بصورة متداخلة.

وبالروح نفسها، وبينما نبرز أنماطاً من التفكير تعد أساسية للنص، فإننا نترك الكيفية التي يمكن بها تطبيق هذه الحكمة في أي موقف بعينه مفتوحة أمام القارئ. ونحن نفترض طوال الوقت أن منظور النصر من خلال أخذ الأشياء كاملة يكمن في قرار كل فقرة من النص.

- ١ -

## تقويمات

قال صن تسو:

القوة الحربية شأن عظيم من شؤون الدولة.

إنها أساس الموت والحياة،

تاو الصمود أو الهمود.

لا يمكن للمرء إلا أن يمحصها.

توفر القوة الحربية الحماية. وعلى الرغم من أن "الصن تسو" يبرز في غمار الارتباط بالحالة السياسية، فإن منطقه

ينطبق على كل شكل من أشكال الحياة، ذلك أن وظيفة الحماية مهمة بالنسبة إليها جميعها. والحماية تعني احترام تكامل المرء، من خلال أي من الإبعاد أو الامتداد خارجاً، من خلال الدفاع عن النفس أو الانتصار على الآخرين، وقد يترتب عليها الصراع. وبغض النظر عما إذا كنا نجد هذه الوظائف مبهجة من عدمه، إلا أن علينا أن نفحصها عن كثب.

وهكذا ابنها على أساس العناصر الخمسة.

قارن عن طريق التقويمات.

هكذا فاسع إلى الوصول لطبيعتها.

هذا الفصل موجه للحاكم، وهو يناقش العناصر الخمسة والتقويمات السبعة التي عن طريقها يمكن للمرء تقويم القوة الحربية.

الأول هو التاو، الثاني السماء، الثالث

الأرض، الرابع القائد، الخامس

المنهاج

"الخمسة" هي الثالوث الشهير، السماء، الأرض، البشرية.

يحف به التاو والمنهاج. هكذا فإن "الصن تسو" يعلن ارتباطه بالعناصر الخمسة لفكر الدول المتحاربة، وفي الوقت نفسه تطبيقه فيما يتجاوز العمل الحربي. وهذه العناصر واحد كامل ولا تنفصل في غمار تشكيل أساس القوة الحربية.

التاو هو ما يحدو بالناس إلى أن يكون

لهم الهدف ذاته الذي ينشده من يعلوهم مقاماً.

هكذا فإنهم يمكنهم الموت معه، العيش معه، وألا

يخدعوه.

التاو هو طريق، درب، الطريقة التي يعمل بها شيء ما، وبالمثل مسار للتحرك موصى به، الطريقة التي ينبغي بها فعل شيء ما. وهو كفعل يعني "يقود" وهكذا "القيادة" وكل هذه المعاني ماثلة هنا.

الكلمة التي تعني "يحدو" هي أيضاً الاصطلاح الشائع

للتعبير عن أمر عسكري. وهي هنا تشير إلى الطريقة التي بها يصبح القائدَ ومن يقودهم لهم الذهنية ذاتها. وهذه الوحدة لا يمكن فرضها من الخارج، فهي تبرز عندما يتناغم الجميع مع أمر أكبر، التاو، الطريقة التي تعمل بها الأشياء.

"وألا يخدعوه". تختتم النصوص القياسية هذا السطر بتنويع على "وألا يقلق". أما النص الخيزراني فهو أقوى، وحيث إن الفقرة تدور حول وحدة الهدف، حتى وصولاً إلى الموت، بين قوات المرء. وللأمر أهمية أقل إذا كانوا خائفين مقارنة بما إذا كانوا يخفون ما يعتمل في أذهانهم.

السماء هي الين و اليانج، البارد والحار، نظام
الفصول.

المضي معها، المضي ضدها، هذا هو النصر
العسكري.

لا يظهر السطر الثاني إلا في النص الخيزراني.

السماء ليست السماء أو الطقس، وإنما هي كذلك تمثل

أنماطا أكبر في الكون. والقول "المضي ضدها" يشير إلى التوافق مع هذه العمليات التي تفضي إلى النصر. وهذا لا يحتاج إلى أن يفسر باعتباره تأثيراً خارجياً، وإنما بالأحرى باعتباره قدرة القائد على إحداث التواؤم بين تحركاته وبين الأنماط الأوسع نطاقاً، وبالتالي فإنه يتملك ناصية التوافق.

الأرض عالية وخفيضة، عريضة وضيقة، نائية
ودانية ، منحدرة ومستوية، حياة وموت.

تماماً كما أن السماء تتجلى في أشكال شتى، فإن الأرض تتخذ أشكالاً متنوعة. وهذه التضاريس لها عواقب مهمة بالنسبة إلى القوة الحربية، حيث يترتب عليها الموت أو الحياة. ولكن الأرض لا ينبغي أن تعتبر أشكالا عضوية للتضاريس فحسب، فهي كذلك أرضية أي موقف، ضوابطه وفرصه العملية.

القائد هو المعرفة، الجدارة بالثقة ،
الشجاعة، والانضباط.

يدرج النص القياسي في هذه القائمة فضيلة "الجين" الكونفوشية المميزة، أو الإنسانية. وقد أضيف هذا الاصطلاح فيما يبدو من قبل مدقق ينتمي إلى وقت لاحق، علق الآمال على تصوير قائد "الصن تسو" باعتباره عضواً في المجتمع المدني الكونفوشي.

القائد هو مبدأ القيادة، ذلك الذي يجلب معاً "العناصر الخمسة" وسمته الأولى هي المعرفة. وهو الشخصية المركزية في "الصن تسو". وهو أيضاً أي شخص يسعى لفهم هذه الحكمة.

النهج هو الأمر بالتقسيمات، تاو التراتب

والإمداد الرئيسي.

أشار "النهج" أصلاً إلى شيء يمكن تقليده، مثل نموذج صلصالي صغير يستخدم في بناء دار. وانطلاقاً من هذا وصل إلى أن يكون معناه الأشكال التقليدية للكيل، مثل مغرفة الربع جالون، التي ستستوعب على الدوام القدر ذاته

من السوائل. وهو يشير بشكل أكثر عمومية إلى أي مجموعة من القياسات، وبالفعل إلى الطريقة التي يمكن بها أن تنجز الأشياء على الوجه الصحيح. والعنوان الصيني للنص هو "مناهج صن تسو الحربية».

والمناهج هنا هي السبل التي بها يبني القائد صرح كيانات كبيرة ودالات قابلة للتكرار داخل القوة الحربية. وهي تمنح التماسك، القابلية للتنبؤ والقوة.

فيما يتعلق بهذه العناصر الخمسة كافة —

ما من قائد لم يقدر له أن يسمع بها.

إذ يعرفها المرء، فإنه ينتصر

إذ لا يعرفها المرء، فإنه لا ينتصر.

هذا هو أول ورود في النص للصلة المهمة بين المعرفة والنصر.

ليس يكفي أن يكون المرء قد سمع بهذه العناصر الخمسة، وإنما لابد له من أن يعرفها من الداخل، فهي

الأساس لكل موقف. وإذ يتم فهمها واستيعابها بصورة كاملة، فإنها تفضي إلى النصر.

ولذا قارن عن طريق التقويمات.

هكذا اسع وراء طبيعته.

التقويمات هي سبع طرق لتحديد حالة القوة الحربية. وربما كان "الصن تسو" في وقت من الأوقات يبدأ بهذا الجزء، حيث إن هذين السطرين يظهران مرتين. إحداهما هنا، والأخرى قرب بداية الفصل.

تساءل–

أي حاكم لديه التاو؟

أي قائد لديه المقدرة؟

من الذي يحوز السماء والأرض؟

عسكر مَنْ وحشوده الأقوى؟

جند مَنْ وضباطه حظوا بالتدريب؟

مَن الذي تتسم مكافآته وعقوباته بالوضوح؟

من خلال هذه اعرف النصر والهزيمة!

بينما تخاطب "الخمسة" كل أسس التحرك، فإن التقويمات تتركز بشكل أكثر حصرية على الموضوعات الحربية. وهي تقدم سبعة أسس للمقارنة بين المرء والآخر. والتاو هو الأكثر أهمية، يليه القائد، والقياسات المطلقة غير ضرورية، والقائد يسعى إلى المعرفة عن طريق المقارنة بين الخصائص المختلفة، حيث إن القوة والضعف، الذات والآخر هي نسبية، وهكذا فإنه يعرف النصر.

القائد يلتفت إلى تقويماتي. ألحقه بخدمتك
وهو يقيناً منتصر. فأبقِ عليه.
القائد لا يلتفت إلى تقويماتي. ألحقه
بخدمتك وهو يقيناً مهزوم فاعزله.

هنا يتوجه "الصن تسو" بالخطاب إلى الحاكم.

لابد للعاهل وقائده من أن يكونا متوافقين، فالعاهل يفصح عن الرؤية. والقائد يقوم الظروف، ويحدد الكيفية

التي يمكن بها تنفيذ هذه الرؤية. وبارتباطهما معاً فإن هذا يحرز النصر.

بعد تقويم المزايا، عليك بالانتباه إليها.

ثم حولها إلى شيه للمساعدة فيما هو خارجي.

الشيه يحكم التوازن وفقاً للمزايا.

أوضحت المقاطع الاستهلالية من هذا الفصل طريقتين للحكم على القوة الحربية، باستخدام الخمسة والتقويمات. والآن حان الوقت لتطبيق تلك المعرفة على الأمور الخارجية. والوسيلة الأساسية هي "الشيه"، القوة الكامنة في موقف ما.

إننا نتعلم أين توجد الميزة النسبية من خلال المقارنات. وهكذا يمكننا التحرك لاستجلاب وضعية مواتية، أو شيه. وشيه أي موقف بعينه تتغير بصورة مستمرة مع تغير الأوضاع. والأمر كما لو أننا كنا نضع أثقالاً على امتداد عرق خشبي تتحرك نقطة توازنه على الدوام، ومن المعرفة المكتسبة من خلال التقويمات يتم العثور بطواعية أكبر على

نقطة الارتكاز.

القوة الحربية هي تاو الخداع–

هكذا عندما تكون قادراً، أظهر العجز.

عندما تكون ناشطاً، تجل بمظهر الكسول.

عند القرب، أظهر البعد.

عندما تكون بعيداً، تجل في هيئة القرب.

هكذا عندما يسعى وراء ميزة، قم بإغوائه.

عندما تستبد به الفوضى، انقض عليه.

عندما يكون في جمع حافل، تأهب له

عندما يكون قوياً، تجنبه.

عندما يكون حانقاً، ضايقه باستمرار.

هاجمه عندما يكون على غير أهبة.

ابرز للقائه حيث لا يتوقعك.

أربعة من هذه السطور تأخذ شكل مقاطع شعرية مزدوجة الأبيات، مؤلفة من أربع كلمات، موحدة القافية، وهو شكل

أقـدم أشـعـار الصين، وسـمـة مـألوفـة في نـصـوص الدول المتحاربة .

إن السطور الثلاثة التالية تظهر في النص القياسي، لكنها لا تظهر في النص الخيزراني :

عندما يكون متواضعاً، اجعله فخوراً .

عندما يكون مرتاحاً، اجعله في كبد .

حينما يكون في جمع من أقاربه، افصله عنهم .

الخداع هو وسيلة لكي يصبح المرء مجرداً من الشكل، محتجباً عن العيان، لا سبيل إلى تخيله، أو لكي يبدو كشخص أو كشيء لا صلة له به .

فإذا لم نكن ظاهرين للأعداء، فلن يستطيعوا التأهب لمواجهتنا . وإذا لم يكن بمقدورهم أن يحددوا أين نحن، فإن بوسعنا أن نبرز في أي مكان .

إذ نعرف ميول الأعداء وقوة دفعهم، فإن إغواءهم يغدو أمراً هيناً .

فانقض عليهم أو تأهب للقائهم. وإذا انشغلوا بالرد على مبادراتنا، فإنهم يصبحون عاجزين عن المضي قدماً بمبادراتهم.

هذه هي انتصارات السلالة العسكرية.

وهي لا يمكن نقلها مسبقاً.

تعتمد الانتصارات على الشيه، والتي لا يتسم تركيبها بالاستمرار أبداً. ولابد للقائد من أن يتعرف الميزة السانحة، وأن يحكم قبضته على النصر عندما تبرز فرصته. وهذه الانتصارات لا يمكن أن تُنحى جانباً للاستخدام المستقبلي، كما أنها لا يمكن أن تُشترى.

الآن، في غمار حساب العصي في البلاط قبل المعركة،

يعد

منتصراً من يحصل على الكثير من عصي الحساب.

في غمار حساب العصي في البلاط قبل المعركة، لا يعد

منتصراً من يحصل على القليل من عصي الحساب.

عصي الحساب الكثيرة تتوج بالنصر على عصي الحساب القليلة.

ما أعظم النصر إذا لم تكن في مواجهته عصي للحساب!

بهذه الطرق أرصدهما

فالنصر والهزيمة جليان.

من المعرفة التي يتم الحصول عليها من خلال التقويمات، يمكن للمرء أن يعرف النصر. ولكن الوسائل المحددة التي بها سيتم إحراز النصر تعتمد على مهارة القائد في المعركة. وعلى الرغم من أن النصر قد يُعرف مسبقاً، فإن شيه المعركة المتغيرة دائماً لا توجد إلا في رحاب اللحظة.

-٢-

## خوض المعركة

قال صن تسو:

إجمالاً، منهاج استخدام القوة الحربية—
بألف عربة سريعة تجرها الخيل، ألف
عربة مكسوة بالجلد ومئة
ألف رجل مدرع يزودون بالمؤن
على امتداد ألف لي—
عندئذ فإن النفقات الخارجية والداخلية، رواتب
المستشارين الخارجيين، المواد اللازمة للغراء
واللك والمساهمات للعربات
والدروع هي ألف قطعة ذهبية كل يوم.
بعد هذا فحسب يمكن حشد مئة ألف
جندي.

يقتضي حشد جيش موارد هائلة، وهذه النفقات لا سبيل إلى تجنبها إذا سعيت لخوض غمار المعركة. والتقديرات الواردة هنا ليست مالية على نحو بسيط، فالقائد معنى بالاقتصاد في أوسع المعاني، وهو ما يشمل ميزان القوى المعقد، الذي يتأثر في غمار كل جانب من جوانب الدولة، بما في ذلك الحياة الاجتماعية و الأخلاقية.

عندما يلجأ المرء إلى المعركة-

إذا استغرق إحراز النصر وقتاً طويلاً، فإنه يفل من
حدة القوة الحربية
ويذهب بمضائها.

في غمار مهاجمة المرء للمدن المسورة، فإن قوته
تتضاءل.

إذا بقي الجنود طويلاً في الميدان، فإن
موارد الدولة لا تعود كافية.

الآن إذا فلّ المرء القوة الحربية وذهب

بمضائها.

قلل من عزمها واستنفد مواردها،

عندئذ فإن النبلاء الإقطاعيين يغتنمون فرصة ضائقة المرء

ويتمردون.

وحتى من يتميز بالحكمة لا يمكنه أن يجعل ما يلي ذلك

أمراً حسناً.

هكذا فإن المرء سمع في صدد القوة الحربية بالسرعة

الحمقاء

ولكنه لم يلحظ إطالة الأمد البارعة.

ولم تكن هناك قط إطالة أمد عسكرية

جلبت ميزة للدولة.

كان النبلاء الإقطاعيون حكاماً للعديد من دول شمالي الصين. وفي "الصن تسو" يتم تصويرهم باعتبارهم حلفاء لا يعتمد عليهم، سرعان ما يتحولون إلى عدو انتهازي.

تعد التكلفة الأولية لحشد جيش تكلفة باهظة، وإطالة الأمد لن تسفر إلا عن زيادة هذه التكلفة، وعندئذ فإن مواردك المتناقضة من شأنها أن توجد نقطة ضعف جديدة. وما من شيء يمكنه أن يحميك من هذا الوضع. وإذا لم يكن بالوسع إحراز النصر سريعاً، فإن محاولة القيام بذلك تعد مدمرة.

يقتضي الاستخدام التقليدي للقوة جهداً منسقاً، وذلك من شأنه أن يسحق العدو، ولكنه يفل كذلك مضاءنا. هذه هي إطالة الأمد، والتي في غمارها يخطئ المرء، فيحسب تكشيف الاشتباك طريقاً إلى النصر. وعلى الرغم من أن السرعة في خوض غمار المعركة يمكن أن يساء تطبيقها، إلا أنه من المتعذر أن تجلب إطالة الأمد ميزة.

وهكذا فإن من لا يعرف على وجه الدقة
الضرر من استخدام القوة الحربية
لا يمكنه أن يعرف على وجه الدقة الميزة في
اللجوء إليها.

إن استخدام القوة الحربية مدمر على الدوام، بالنسبة إلى المرء وكذلك للآخر. والقائد الذي يتجاهل هذا الأمر لن يعرف كيف يستخدم الجيش لتحقيق الميزة، ولا الميزة المحددة المتمثلة في استخدام جيش على الإطلاق، ولابد له من أن يدرك كل الطرق التي تسوء بها عاقبة الأمور.

يدرك القائد البارع كيف يمكن للضرر أن يحقق الميزة، وكيف أن ميزة العدو قد تلحق به الضرر، وكيف يمكن قلب هذين الأمرين رأساً على عقب، وهو من خلال رؤية الاعتماد المتبادل بين الميزة والضرر، الذات و الآخر، يتحرك وصولاً إلى النصر.

المرء البارع في استخدام القوة الحربية
لا يلجأ إلى حشد المجندين مرة ثانية ولا
يخزن الغلال مرة ثالثة.
المرء يستمد المعدات من الدولة، ويعتمد على
الغلال التي يغنمها من العدو

هكذا يمكن جعل طعام الجيش كافياً.

عندما تخوض غمار المعركة، تجنب العبء الإضافي المتمثل في اكتساب ثروتك، نقلها، الحفاظ عليها، واستهلاكها. وبدلاً من ذلك استفد من المواد المتوافرة لك. وهكذا فإن موارد العدو تستخدم لإيقاع الهزيمة به.

فقر الدولة على يد جنودها–

عندما يكونون بعيدين، يتم النقل إلى مسافات بعيدة.

عندما يكونون بعيدين، وهناك نقل

إلى البعيد فإن مئة عشيرة يحل بها الفقر.

عندما يكون الجنود قريبين، فإن الأسعار ترتفع.

عندما ترتفع الأسعار، فإن الثروة تنفد.

عندما تنفد الثروة، فإن الضرائب

تثقل كاهل الناس.

القوة المتقلصة في قلب البلاد

تعني الخواء في البيوت.

من موارد المئة عشيرة، تختفي ستة

أعشارها.

من موارد العائلة الحاكمة—

العربات المحطمة، الجياد المجهدة

الدروع، الخوذ، السهام، النشابيات،

المطارد، التروس، الحراب، مصدات السهام،

العربات الثقيلة التي تجرها الثيران

تتبدد سبعة أعشارها.

هكذا فإن القائد الحكيم يتطلع إلى انتزاع الطعام غنيمة من العدو.

فبوشل من الطعام أغنمه من العدو يعادل عشرين

بوشلاً من طعامي.

بالة من العلف أغنمها من العدو تعادل عشرين بالة مما لديّ.

إن الإفقار المترتب على المعركة يصل إلى كل جزء من

الاقتصاد. وهو لا يؤثر على الأشياء المادية فحسب، وإنما هو يؤدي إلى تهتك النسيج الاجتماعي كذلك. والقائد لا يثقل على كاهل الدولة، لأنه يحصل على طعامه وإمداداته من العدو.

هكذا فإن قتل العدو أمر متعلق بالغضب الشديد.

أما انتزاع المغانم من العدو فأمر متعلق بإحراز ميزة إضافية.

عندما تجد الحافز المناسب، فإن من اليسير أن تجعل قواتك تقتل أو تغنم. ولكن اقتصاد المعركة يقدر الاستخدام الجيد لكل من حياة البشر والموارد المادية. والعيش على ما يُغنم من العدو يقرب النصر.

وهكذا في غمار معارك العربات التي تجرها الخيول

عندما تغنم أكثر من عشر عربات،

كافئ أول من غنم عربة منها.

ثم غيِّر أعلامها وراياتها.

عندما تختلط العربات معاً، قم باستخدامها.

مُدَّ الأسرى بالمؤن، واعتن بهم.

هذا هو المراد بـ "المنتصر على العدو

الذي يريد قوته".

معدات العدو يمكن أن تُغنم وتستخدم ضده، فأعط عربة لأول من يغنم عربة في المعركة، وثبت عليها علاماتك، وادمجها في قواتك.

لكن الأطعمة والمعدات ليست الموارد الوحيدة التي يغنمها القائد من العدو، وإنما لابد له من أن يجتذب شعب العدو كذلك، فقوته تزداد عندما يجتذب العدو إلى منظور أوسع نطاقاً.

وهكذا فإن القوة الحربية تقدر النصر.

ولا تقدر إطالة أمد القتال

هذه الفقرة موجز أولي للفصل.

النصر يعني أخذ الأشياء كاملة. والمعركة باهظة التكاليف، ولدى إطالة أمدها فإنها "تلحق أضراراً شديدة

بالجميع. وإذا كانت المعركة ضرورية، فإنها ينبغي أن تكون سريعة.

وهكذا فإن القائد العليم بالقوة الحربية

هو نجم قدر الناس،

الحاكم المنوط به أمن الدولة وإنقاذها من الخطر.

نجم القدر أو المصير يهيمن على وقت الموت. هذا تلخيص نهائي للفصل.

إن المعرفة بالقوة الحربية توضح للقائد كيف يستخدم موارد العدو، يتجنب إطالة أمد القتال، ويجد النصر. وتلك المعرفة تمنحه كذلك القدرة على الحفاظ على الدولة أو إلحاق الدمار بها. وهذا هو الاقتصاد الأوسع نطاقاً الذي يمتد بعيداً بعد خوض المعركة، وهو يتراوح ما بين المبادئ الطبيعية في السماء وتكلفة الغراء، اللك، والحبوب.

-٣-

## إستراتيجية الهجوم

قال صن تسو:

إجمالاً، منهاج استخدام القوة الحربية-

الاستيلاء على دولة كاملة هو الأسلوب الأفضل.
أما تدميرها فأقل من هذا شأناً.

أسر جيش كاملاً هو الأفضل.
أما القضاء عليه فأقل من هذا شأناً.
أسر فصيلة كاملة هو الأفضل.
أما إبادتها فأقل من هذا شأناً.

الإيقاع بكتيبة كاملة هو الأفضل.
أما الإطاحة بها فأقل من هذا شأناً.

أخذ زمرة كاملة عنوة هو الأفضل.

أما إهلاكها فأقل من هذا شأناً.

من هنا فإن مئة انتصار في مئة معركة

ليست بالبراعة القصوى.

أما إخضاع قوة الآخر الحربية بلا معركة فهو

البراعة القصوى.

ينتصر القائد البارع على الأعداء من دون أن يلحق الدمار بهم، ذلك أن "أخذ الأشياء كاملة" يتركهم من دون مساس بهم، يغيرهم. فهو يبني على ذاته. وبالمقابل فإن "الانتصار في مئة معركة" يضع المعركة في بؤرة الاهتمام، ويتجاهل الحقيقة القائلة إن الصراع قد يفضي إلى المزيد من الصراع. وهذا المبدأ يمتد من الأعظم إلى الأقل.

هذه ليست مجادلة ضد استخدام القوة. وإنما هي رؤية للمعركة في سياق النصر.

وهكذا فإن القوة الحربية الفائقة تقضي على الإستراتيجية.

أما الأدنى منها فتقضي على التحالفات.

أما الأقل منها مرتبة فتقضي على القوة الحربية المعادية.

أما الأسوأ فتهاجم المدن ذات الأسوار.

يستهدف منهاج أخذ الأشياء كاملة، في المقام الأول، إستراتيجية العدو، بمعنى تفكيك تماسك خطته. وهذه المعركة يتم كسبها ذهنياً. يلي ذلك في الأفضلية القضاء على تحالفات العدو، تلك الاتصالات التي تكفل تماسك عالمه. أما في المرتبة التي تلي ذلك فقد يكون من البراعة الاشتباك مع قوات العدو بالطريقة الحربية التقليدية. ويعد الهجوم الضاري العمل الأقل فعالية.

إن هذه القوة الحربية هي حامية تكافل أراضي الدولة، وهي تسعى للنصر بأكثر مما تسعى لهزيمة العدو.

منهاج مهاجمة المدن ذات الأسوار–

أعد أبراج الحصار والعربات ذات الدروع.

إنجاز هذا يتم بعد ثلاثة أشهر.

راكم أعمال التجهيزات الهندسية.

يستغرق هذا بدوره ثلاثة أشهر.

إذا لم ينتصر القائد على غضبه،

وأطلق العنان لجنوده فاندفعوا كالنمال،

فإن ثلث ضباطه وجنوده يُقتلون.

والمدينة ذات الأسوار تظل مستعصية.

هذه هي كارثة الهجوم.

تقدم كتب الإستراتيجية، في بعض الأحيان، تعليمات مفصلة فيما يتعلق بطرق الحصار. وبالمقابل فإننا هنا ندرك الإهدار الناجم عن النزوع العدواني الفج، الذي يهدر الوقت، المال، الممتلكات، وحياة البشر. فضلاً على ذلك، فإن مهاجمة دور مدنيي الأعداء توجد أوضاعاً تقلل من أي فرصة لأخذ الأشياء كاملة.

لا يقضي النزوع إلى العدوان على موارد العدو وحدها، وإنما هو قد يتغلب على القائد، ويعمي بصيرته، ويستدرجه

إلى المزيد من الدمار والخسارة.

وهكذا فإن البارع في استخدام القوة الحربية

يخضع قوة الآخر الحربية، لكنه لا

يخوض معركة.

يستأصل من الوجود مدينة الآخر المسورة ولكنه لا

يهاجم.

يقضي على دولة الآخر لكنه لا يطيل أمد القتال.

عندما يناضل المرء من أجل كل ما تحت السماء، فعليه أن

يناله كاملاً.

هكذا فإن القوة الحربية لا يفل مضاؤها والميزة يمكن أن

تكون كاملة.

هذا هو منهاج إستراتيجية الهجوم.

تلخص الأسطر الأربعة الأولى الفصل حتى هذا الموضع. بالاستعانة بإستراتيجية أخذ الأشياء كاملة وحدها سيستطيع القائد الوصول إلى النصر الكامل، وهذا يعني تبني منظور الكمال عند بداية الحملة، وهكذا فإنك تبقي

على قوتك الحربية سليمة لا يطالها شيء، وتحافظ على كل من الميزة التي تفضي إلى النصر والميزة التي تجيء من النصر.

في بعض الأوقات ربما تضطر إلى القضاء على دولة العدو. إذا كان الأمر كذلك، فعجِّل به. وليست هناك قاعدة بسيطة تتبع في هذا الصدد.

وعلى هذا النحو يمضي منهاج استخدام القوة الحربية–

عندما تتجاوز الأعداء بنسبة عشرة إلى واحد، فأحط بهم.

حينما تتجاوزهم بنسبة خمسة إلى واحد فهاجمهم.

لدى تجاوزهم بنسبة اثنين إلى واحد، فقاتلهم.

عندما تتعادل معهم، ففرقهم.

عندما يكون جنودك أقل منهم، فدافع في مواجهتهم.

حينما يختل التناسب، فتجنبهم.

هكذا فإن العدو العنيد الأصغر عدداً

يصبح غنيمة للجانب الأكبر عدداً.

يقول النص القياسي: "عندما تتجاوز الأعداء بنسبة اثنين إلى واحد، فقسمهم. حينما تعادلهم عدداً فتمكن من خوض المعركة ضدهم" وهذا لا يتواءم مع منطق" الصن تسو" وباتباع نصوص مبكرة معينة، قمنا بالتبديل في هاتين الفقرتين. ( ١ )

على الرغم من أنه من الأفضل أخذ الأشياء كاملة وتجنب الصراع، فإن خوض المعركة يكون في بعض الأحيان ضرورياً. وفي كل حالة فإن الإستراتيجية الأفضل ستنشأ من ظروفك المحددة. قوّم قوة العدو بالنسبة إلى قوتك، وتحرك بحسب هذا التقويم.

إن الارتباط بأي إستراتيجية، مهما كانت جيدة، يفضي إلى الهزيمة. والقائد قد يفر من المعركة إذا كان النصر الأوسع نطاقاً يقتضي ذلك.

القائد هو ضمان سلامة الدولة.

إذا كان ضمان السلامة كاملاً، فإن الدولة يقيناً

قوية .

إذا كان ضمان السلامة معيباً، فإن الدولة ضعيفة يقيناً .

تعد "الدولة" هنا الصالح النهائي، الكيان الذي لابد من الحفاظ على تكامله . والقائد هو حاميها . وهو عندما يكون قديراً فحسب يضمن رفاهها .

وهكذا فإن العاهل يجلب الضراء للجيش

بثلاث طرق-

الجهل يعجز الجيش عن التقدم وإصدار أمر التقدم على

الرغم

من ذلك .

الجهل بعجز الجيش عن التراجع وإصدار أمر التراجع على

الرغم

من ذلك

هذا هو المراد بـ "عرقلة الجيش"

الجهل بالأمور في الجيوش الثلاثة ومع ذلك

السيطرة على مقاليد الجيوش

الثلاثة.

عندئذ يسود الاضطراب ضباط الجيش!

الجهل بتوازن الجيوش الثلاثة ومع ذلك

السيطرة على التعيينات فيها

عندئذ تضيع الثقة من ضباط الجيش!

ما إن يسود الجيوش الثلاثة الحيرة وانعدام الثقة،

حتى تتعاظم الاضطرابات من جانب السادة الإقطاعيين!

هذا هو المراد بـ "إهدار النصر من خلال فوضى

الجيش".

يشير اصطلاح "الجيوش الثلاثة "إلى الوسط والميمنة و الميسرة في الكيان الأوسع نطاقاً للقوات. والمراد بهذه الجيوش الثلاثة قوات الدولة كافة.

يدعو العاهل القائد إلى التحرك، ولكن التحرك البارع يعتمد على السلطة التي تجيء من المعرفة. والمعرفة تنشأ من

الموقف الذي يتم التعامل معه. والعاهل الذي يتدخل في الأنشطة الحربية ويفتقر إلى هذه المعرفة يوجد الفوضى، وأي جيش تسوده الفوضى لابد أن يؤدي وضعه ذاك إلى انتصار العدو عليه.

وهكذا فإن معرفة النصر لها خمسة جوانب—

معرفة متى يستطيع المرء خوض المعركة ومتى لا يستطيع هو
انتصار.

معرفة استخدام الكثرة والقلة هو
انتصار.

رغبة الأرفع والأدنى في تحقيق الشيء ذاته هو
انتصار

التأهب وانتظار من لم يتأهب هو
انتصار

اقتذار القائد وعدم تدخل
الحاكم هو انتصار

هذه الجوانب الخمسة هي "تاو معرفة النصر".

تعني معرفة النصر التمكن من تحقيق هذه الشروط التي تحسم النصر، وإحراز النصر يعتمد على التمكن من ناصية العديد من مجالات المعرفة، لحظة إطلاق السهم، استخدام قوة القوات المختلطة، الروح المعنوية، الانتظار والعلاقات المناسبة بين القائد والحاكم. وهذه الشروط الخمسة لابد لها من أن تصبح طريقة واحدة لا ينضب لها معين لإحراز النصر.

وهكذا فإنه في صفوف العسكريين –

معرفة الآخر ومعرفة النفس،

في مئة معركة ما من خطر.

عدم معرفة الآخر ومعرفة النفس

انتصار لقاء هزيمة

عدم معرفة الآخر وعدم معرفة

النفس.

هزيمة مؤكدة في كل معركة.

تحمي المعرفة المرء من الخطر. والقائد لابد له من أن يعرف كلاً من الذات، الآخر، والأوضاع هنا والأوضاع هناك. وهذا يقتضي قدرة هل اختراق كل جوانب العالم.

إن النصر يأتي من أخذ الأشياء كاملة، وهو يشمل كلاً من الذات والآخر في رؤية واحدة.

-٤-

## التشكيل

قال صن تسو:

في الأزمنة القديمة، جعل المحاربون البارعون أنفسهم قوة لا تقهر أولاً، ثم رصدوا قابلية العدو للسقوط بأيديهم.

الاستعصاء على القهر أمر يكمن في المرء ذاته
القابلية للسقوط أمر يكمن في العدو.

هكذا فإن البارعين يمكنهم جعل أنفسهم مستعصين على القهر.

ليس بمقدورهم التسبب في قابلية العدو للسقوط.

هكذا يقال: "النصر يمكن أن يعرف. ليس من الممكن إحداثه"

في موضع آخر يقدم "الصن تسو" نصيحة صريحة حول "إحداث النصر". وعلى الرغم من ذلك فإنه هنا يشدد على أرضية الحركة لدى المرء، أي إعداد ظروف الاستعصاء على القهر في مجال المرء ذاته. إن هذا ليس نصراً بعد، فالمرء عليه الانتظار حتى بروز قابلية العدو للسقوط. والبراعة هي معرفة تلك اللحظة.

الاستعصاء على القهر أمر متعلق بالدفاع.

القابلية للسقوط أمر متعلق بالهجوم.

إذ يدافع المرء فإن الفائض يتوفر لديه.

إذ يهاجم فإنه يفتقر للوفرة.

يقول النص القياسي: "هاجم عندما تتاح لك الوفرة. دافع عندما تفتقر إليها". وهذا المنطق يحافظ على التقليد القائم على إحراز النصر من خلال الهجوم. والنص الخيزراني يشير إلى قابلية الهجوم للاختراق والقوة المراوغة التي يحظى بها الدفاع.

منذ قديم الأزمان اختفى البارعون في الدفاع تحت الأرضين

التسع، وتحركوا فوق السماوات التسع.

هكذا كان بمقدورهم الحفاظ على أنفسهم وتحقيق

النصر الشامل.

هنا يتحدث النص القياسي عن: "المرء البارع في الدفاع يختفي تحت الأرضين التسع، المرء البارع في الهجوم يتحرك

فوق السماوات السبع" . وهذا من شأنه أن يضفي الغموض على الرسالة الأكثر قوة التي يحملها النص الخيزراني، التي توضح بالمقابل دفاعاً لا يقوم على أساس الصراع .

في الدفاع الأفضل، يخرج المرء إلى ما يتجاوز بصيرة العدو، فيصبح مما لا سبيل إلى إدراكه، وبالتالي فلا سبيل إلى هزيمته . والنصر ما من حاجة إلى تحقيقه بالارادة أو التدمير. والقائد الذي يحقق النصر الشامل يظل دائماً بعيداً عن الهزيمة .

في غمار رؤية النصر، فإن عدم المضي إلى ما يتجاوز
ما يعرفه الجميع ليس بالعمل البارع .
النصر في المعركة الذي يصفه كل من تحت السماء
بالبراعة
ليس كذلك .
هكذا فإن رفع شعرة خريفية لا يعني قوة
عظيمة

رؤية الشمس والقمر لا تعني عيناً

حادة النظر.

سماع الرعد لا يعني أذنا مرهفة.

المدعو بالبارع هو من ينتصر على من يسهل

إيقاع الهزيمة به.

هكذا فإن معارك البارعين تخلو

من النصر الفذ، وتتجرد من الاشتهار

بالحكمة، وتغيب عنها فضيلة الشجاعة.

على وفق التراث الشعبي الصيني، فإن الزغب الناعم للطيور، الحيوانات يعد طيباً بصفة خاصة عند مقدم الخريف.

يقول النص القياسي: "المقصود بالبراعة هو الانتصار على من يسهل إيقاع الهزيمة بهم". وهو يعني ضمناً أن القائد البارع لا يحارب إلا من يمكنه في يسر هزيمتهم، وبالتالي فإنه لا يكتسب سمعة قوامها العظمة.

يصل النص الخيزراني إلى الخلاصة نفسها، ولكن لأسباب

مختلفة، فما يمكن لمعظم الناس أن يروه ليس بالبراعة، وإنما البراعة الحقيقية تحظى في آن يكونها محتجبة عن الناس العاديين، وتحقق ما يزيد على ما يمكنهم تصوره.

وهكذا فإن انتصارات القائد تظل مجهولة.

وهكذا فإن انتصارات المرء خالية من الأخطاء.

لكونها خالية من الأخطاء، فإن ما يرتبه المرء

يتوج بالضرورة بالنصر.

البارع في المعركة يتخذ وضعاً على أرض

اللاهزيمة

وهكذا لا يفلت منه إيقاع الهزيمة بالعدو

من ثم فإن المحاربين المنتصرين ينتصرون أولاً

ثم بعد ذلك يخوضون غمار المعركة.

المحاربون المهزومون يخوضون غمار المعركة وبعد ذلك

يسعون إلى إحراز النصر.

بالنسبة إلى القائد البارع، فإن النصر يتم إحرازه قبل

خوض غمار المعركة. فهو إذ يكمن في استعصائه على الهزيمة ينتظر اللحظة التي يمكنه فيها وضع يده على قابلية العدو للقهر. والقوة الحربية التي تندفع إلى القتال، آملة أن تحرز النصر، إنما تضع نفسها في أرض الهزيمة.

وهكذا فإن البارع يكرس نفسه للتاو

ويحافظ على النهج.

هكذا فإن المرء يمكن أن يكون معيار النصر والهزيمة.

التاو هو الطريقة التي تتشكل عليها الأشياء، الطريقة التي بها تمضي الأشياء من تلقاء نفسها. والنهج هو تنظيم تحركات البشر بطرق تتواءم مع التاو. والقائد يتقلد هذه القوة عندما يتناغم مع المنظور الأوسع نطاقاً، وبالتالي يصبح حاكم النصر والهزيمة.

أما عن النهج —

أولا، قس الطول.

ثانياً، قدّر الحجم.

ثالثاً، قم بالإحصاء.

رابعاً، زن الأمور.

القاعدة الخامسة هي النصر.

الأرض تلد الطول.

الطول يلد الحجم.

الحجم يلد الإحصاء.

الإحصاء يلد وزن الأمور.

وزن الأمور يلد النصر.

النهج يبعث النصر لأنه على اتصال مباشر بالعالم الظاهر. وها هنا يتم تحقيق ذلك عبر الحسابات. فأولاً قس الخطى، ثنائي البعد. ثانياً، قدِّر الحجم، ثلاثي الأبعاد. ثالثاً، حدد الكم الذي يملأ الفراغ. رابعاً، زن الاحتمالات. القاعدة الخامسة هي النصر، ولأن العالم متواصلٌ فيما بينه فإن كل تقدير مرتبط بالضرورة بما يليه.

إن الصراع مؤلف من تفاصيل صغيرة. وإذا كان باستطاعة المرء إدراك عمق الأشياء القابلة للقياس وطابعها المراوغ، عندئذ فإن النصر لا يعود غامضاً.

القوة الحربية المنتصرة تشبه مئة رطل

في مواجهة قمحة.

القوة الحربية المهزومة تشبه قمحة في مواجهة

مئة رطل.

من يزن أمر النصر يرفع بالناس إلى المعركة

مثلما إطلاق ماء متجمع إلى واد ضيق

عمقه ألف "جين".

هذا هو التشكيل.

لأنك قست الأشياء، فإنك تعرف ثقلها الحقيقي. والنصر إذن هو ترتيب التوازن لتحقيق الرجحان. وشأن إطلاق الماء ليندفع إلى وادٍ ضيق، فإن هذه هي الشيه.

- ٥ -

## الشيه

إصدار الأوامر للكثرة كإصدارها للقلة.

إنه تقسيم وتدبر.

محاربة الكثرة كمحاربة القلة.

إنها مسألة تشكيل واسم.

الرمز الصيني المعادل لـ "إصدار الأوامر" يشير إلى التنظيم أو الترتيب بصورة مناسبة. وعندما تصدر الأمر للكثرة، حينما يُقسم الكبير إلى الصغير، فإن العمل مع الكثرة يصبح كالعمل مع القلة. عندما تشكل القوات محولاً إياها إلى فرق ذات أسماء محددة، فإن القتال مع الكثرة لا يختلف عن القتال مع القلة. والمبادئ نفسها تنطبق، حيث تدفع الإيماءات ذاتها إلى تبنيها. وفي غمار التفاعل مع المحدود، فإنك تكرس اتصالات تراكم القوة فيما تقوم بالبناء

متصاعداً نحو الكبير. وهكذا فإنك تقود الأعداد الهائلة بالاشتغال مع ما يمكن إدارته ومع الفوري، أي ذلك الذي يوجد أمامك مباشرة. وهذا يسري على كل مستويات القيادة.

حشد الجيوش الثلاثة يمكن جعله

يتصدى للأعداء جميعاً بلا هزيمة تلحقه.

إنها مسألة تتعلق بغير المألوف والتقليدي

"التقليدي" صفة تترجم الأصل الصيني، وهو كلمة "تشينج"، وقد كان معناها الأصلي، قبل" الصن تسو" بألف عام على الأقل، "الصحيح" وبالتالي "السليم". ومن هذه المعاني تطور اصطلاح "يحكم". "التقليدي"، إذن، هو الطريقة الصحيحة لإنجاز الأمور بحسب المعايير العامة، وهو في الحياة الاجتماعية سيشير إلى الشكل التقليدي الجيد. أما "غير المألوف" فيعني حرفياً "الغريب" وليس له أي من الارتباطات السياسية التي للتقليدي.

عموماً، فإن التقليدي هو ألفة عالمنا لنا، الطرق التي بها ننغمس في الواقع، الطريقة التي تعمل بها حواسنا عادة. وهو ما نتوقعه وأعداؤنا. وهو بالنسبة إلى القوة الحربية، فإنه وسائل ونماذج مقبولة. وهو قد يشمل كذلك الإستراتيجية والتكتيكات التقليدية.

غير المألوف مفاجئ على الدوام. وهو غير محدد شأن أي تحرك بعينه. إنه ما لا يتوقعه العدو.

كيف لقوة حربية أن تحرز النصر مثلما يلقى

حجر رحى على بيضة

إنها مسألة الخاوي والمصمت.

القوة الحربية تنتصر من خلال التفوق. ركز قوتك عند النقطة الخاوية، حيث لا يمكن لعدوك أن يقاوم.

إجمالاً، عندما تخوض غمار المعركة،

استخدم التقليدي للاشتباك.

استعمل غير المألوف لإحراز النصر.

اشتبك مع الناس بما يتوقعونه، وهو ما يمكنهم رصده وما يؤكد تصوراتهم، وهو يستقر بهم في غمار أنماط من الاستجابة يمكن التنبؤ بها، ويشغل أذهانهم، بينما تنتظر أنت اللحظة غير المألوفة، وهي اللحظة التي لا يمكنهم توقعها.

إن التقليدي يعد الأرضية لما هو غير مألوف. ومن خلال التدريب الكامل على أعراف مهنتك تتمكن من إدراك التنويعات المراوغة في ممارسة عدوك لها، وترد في التو على تلك التنويعات.

غير المألوف لا يتم توقعه، ولكن التقليدي ليس ثابتاً كذلك. فهو يتغير مع نمو مدارك الناس وتغيرها. وهكذا فإن استخدام غير المألوف والتقليدي يقتضي وعياً مستمراً بالحالة الذهنية المتطورة للعدو. إنه ممارسة تأملية، وليس حيلة قابلة للتكرار.

درجات السلم الموسيقي لا تتجاوز الخمس،

إلا أن تنويعـاتهـا من الـكثـرة بحـيث لا مـجـال لـسـمـاعـهـا
كلها.

الألوان الأساسية لا تتجاوز الخمسة.

إلا أن تنويعاتها من التعدد بحيث لا يحيط بها البصر كافة.

المذاقات الأساسية لا تتعدى الخمسة،

إلا أن تنويعاتها من الكثرة بحيث لا يتاح تذوقها جميعها.

شيه المعركة لا تتجاوز غير المألوف
والتقليدي.

إلا أن تنويعـاتهـا من الكثرة بحيث يستحيل استنفـادها
بأسرها.

غير المألوف والتقليدي يدور كل منهما حول الآخر
ويهبه الحياة،

مثلما دائرة لا بداية لها.

منذا بوسعه استنفادها؟

خمس درجات تتكامل لتشكل الموسيقا بأسرها. وكل مشهد مدهش في عالمنا يستمد من خمسة ألوان فحسب. من عناصر متناهية ينبعث ألقٌ لا نهاية له. وبالطريقة نفسها فإن شيهات المعركة العديدة هي أمر متعلق بغير المألوف والتقليدي لا غيرهما.

غير المألوف والتقليدي يلد أحدهما الآخر، ويعتمد أحدهما على الآخر. وما هو غير مألوف الآن قد يصبح سريعاً تقليدياً. والتحرك الذي يبدو من الناحية الظاهرية تقليدياً ربما يكون آخر ما يتوقعه منك عدوك الماهر. وهكذا فإن غير المألوف والتقليدي يعتمدان تماماً على فهمك لهما.

اندفاع الماء العارم إلى حد الإطاحة

بالصخر. هذه هي الشيه

ضربة الصقر في غمار النهشة القاتلة هذه هي

الإيماءة.

من هنا فإن المحارب في المعركة
تنحدر شيهه من علٍ بقوة
إيماءته قصيرة.

الشيه تشبه جذب وتر النشابية.

الإيماءة مثلما إطلاق السهم.

الشيه هي القوة الكامنة في تكوين بعينه، وهي لا تعتمد على المكونات القوية وحدها. وكما يقول صن تسو، فإن الماء هو أكثر الأشياء ليناً في العالم، ومع ذلك فإنه هنا يطيح بالصخر. وهذا الماء قوي لأنه اندفع كله في تكوين معين منحدر عبر واد ضيق.

الإيماءة هي ذلك المفصل بين أجزاء شجرة الخيزران، وهي تشير إلى اللحظة المفاجئة التي يحدث فيها شيء ما، الحاضر،، الذي يقع بين الماضي والمستقبل، وهي لابد أن

تكون قصيرة، وهي على الدوام في حالة حراك.

تجيء قوة الشيه من تلاقي هذين العاملين. فأنت حين تجذب وتر النشابية، فإن طاقته المتراكمة تدريجياً تطلق كلها في الحال في موضع واحد.

بون – بون . هون – هون.

تسود الفوضى القتال، غير أن المرء لا يخضع لها.

هون – هون . دون – دون.

عندما يغدو تشكيل المرء دائرياً، فليس بالإمكان هزيمته.

يشير الصوت بون – هون إلى الحبال المتشابكة وفوضى المعركة. أما هون – دون فهي كلمة يراد بها كل لا يمكن تعرف جزيئاته بصورة مفردة.

والاستدارة تشير إلى الكمال.

في ظروف الفوضى، فإن الأنماط المعتادة التي تشكل العالم التقليدي لا سبيل إلى رصدها. فثمة نظام انقضى

وآخر لم ينبعث بعد. وهكذا فإن الفوضى تقدم فرصاً متواصلة لمن يمكنه أن يدرك نظاماً أعمق غوراً.

الفوضى تولد من النظام.

الجبن يولد من الشجاعة.

الضعف يولد من القوة .

النظام والفوضى هما مسألة تتعلق بالتنظيم.

الشجاعة والجبن هما مسألة تتعلق بالشيه.

القوة والضعف هما مسألة تتعلق بالتشكيل.

"التنظيم" معادل لـ "التقسيم والعد". وهو يشير إلى تقسيم جيش المرء إلى جماعات أصغر، تسهل إدارتها. ومن شأن وضع جيشك في ظروف الشيه المناسبة أن تبرز شجاعته الطبيعية. واصطلاح "التشكيل" يشير إلى تكوينات القوات، وعلى نحو أكثر عمومية إلى أي وضع للقوات في شكل محدد.

الجبن والشجاعة هما لحظتان تنتميان إلى مدار واحد.

وبدلاً من التلاعب بجانب واحد من المدار، قم بتشكيل البيئة مستخدماً التنظيم، الشيه، أو التشكيل، وعن طواعية ستبرز الخاصية التي تنشدها.

المحارب البارع في تحريك العدو

يقوم بالتشكيل، فلا يجد العدو مناصاً من أن يحذو حذوه،

يقدم ما يتحتم على العدو أن يقبله،

حركهم من خلال هذا واكمن لهم بالقوات.

لا تقاتل العدو وجهاً لوجه، وإنما عليك بتشكيل الأرض. وهذا من شأنه أن يضيق نطاق حركة الأعداء، ويفضي بهم إلى حيث تريد. وليس لهم من بديل. وإذا عرضته من منظور النصر، فإنهم سوف يختارونه كما لو كان عرفهم. وهذه هي البراعة.

وهكذا فإن المحارب البارع في المعركة

ينشد النصر في الشيه ولا يبتغيه عند الناس.

هكذا يمكن للمرء الاستغناء عن الناس واستخدام

الشيه.

لا يتأتى النصر من مراكمة قوة الجنود أو من إيجاد النزعة البطولية. وإنما عليك بجلب الشيه الحافلة بالمزايا لتشكيل ميدان المعركة. في الشعب الضيق يرد الشخص مئة شخص على أعقابهم. في الشتاء يصبح نهر العدو الذي لا سبيل إلى عبوره طريقك الجليدي.

بالاعتماد على الجيش، ما من حاجة لنشوب معركة الجيش ضد الجيش. هذه هي البراعة القصوى. إنها النصر.

من يستخدم الشيه يدفع بالناس إلى المعركة كأنما يدحرج

الأشجار والصخور.

فيما يتعلق بطبيعة الأشجار والصخور–

عندما تسكن، فإنها تغدو بلا حراك.

حينما تُقلقل، فإنها تتحرك.

عندما تكون مربعة، فإنها تتوقف.

حينما تكون مستديرة، فإنها تنطلق.
هكذا فإن شيه المحارب البارع في دفع الناس إلى
المعركة تشبه دحرجة الصخور المستديرة من
جبل يشمخ بارتفاع ألف "جين".

هذه هي الشيه.

يؤكد الجبل، شأن النشابية، جانب الطاقة الكامنة في الشيه.

لا يقوم النصر على أساس نوعية رجالك أو قوة إرادتهم فحسب. وهكذا فإنه ليست هناك حاجة لإعادة تكوينهم أو تغييرهم. وإذا كنت تعرف طبيعتهم، فإنك تستطيع أن تموضعهم بحيث يصبحون أسلحة طبيعية. هكذا فإنك تحقق ميزة من الطريقة التي تنبعث بها القوة في العالم.

- ٦ -

## المصمت والخاوى

من يتخذ له موقعاً في أرض المعركة أولاً

ويننتظر مقدم العدو يتحرر من القلق.

من يتخذ له موقعاً في أرض المعركة لاحقاً

ويسرع لخوض المعركة يأخذ منه الجهد مأخذه.

هكذا فإن المحارب البارع في المعركة يستدرج الآخرين

ولا يستدرجونه.

كيف يمكن للمرء أن يجعل الأعداء يصلون من

تلقاء ذاتهم - لوّح لهم بميزة.

كيف يمكن للمرء منع الأعداء من الوصول-

ألحق الضرر بهم.

هكذا يمكن للمرء جعل الجهد يأخذ من الأعداء وهو

مستريح

ويتضورون جوعاً وهو شبعان - يبرز للقتال حيث
لابد لهم من الإسراع لملاقاته.

عليك بالوصول أولاً إلى ساحة المعركة، اكتسب المبادرة، وانتظر. لقد قمت بتشكيل الصراع، وجلبت العدو إلى ميدان معركة من اختيارك. اعرض ميزة حقيقية أو وهمية لتحرك العدو، وهدد بضرر حقيقي أو وهمي لتقيد حركته.

لأنك تبرز على غير انتظار عند موضع بالغ الأهمية، فلابد للعدو من الاندفاع لملاقاتك. وهو إذا يتعجل الأمور فإنه يكدح، وهو حين يكدح لا يعود متسلحاً بالوفرة. وهذه ظروف ذهنية بقدر ما هي ظروف عضوية. وهي تشتت انتباه العدو، وتجعل رؤيته ضبابية.

للمضي ألف لي بلا خوف، انطلق في أرض
تخلو من الناس.
للهجوم ووضع يدك يقيناً على ما تريده، هاجم
حيث لا دفاع للأعداء.

للدفاع والصمود يقيناً، دافع حيث

سيهاجمون بالتأكيد.

هكذا ففي حالة المحارب البارع في الهجوم، لا يعرف العدو

أين يدافع.

في حالة المحارب البارع في الدفاع، لا يعرف العدو

أين يهاجم.

يقول النص القياسي: "للدفاع والصمود يقيناً، دافع حيث لن يهاجموا". وللوهلة الأولى قد يبدو هذا تصرفاً حكيماً، فثمة وعد لك بدفاع آمن لأن العدو لن يهاجمك هناك. ولكن قلعة يتم الدفاع عنها بصورة كاملة وما من أحد يرغب في مهاجمتها هي قلعة لا أهمية لها. فضلاً عن ذلك، فإن النص الخيزراني يحظى بمنطق أقوى، فليس بمقدورك أن تتحكم بصورة كلية في مسألة أين سيهاجم العدو، ولكنك إذا عرفت مسبقاً مكان هجومه فإن دفاعك

سيكون آمناً.

لدى التقدم، تحرك عبر الفضاء المفتوح، عبر أي أرض لا يلحظ أحد ما يجري فيها، أو لا يدور صراع حولها. وفي غمار الهجوم، عليك بالعثور على اللحظة التي لا يأخذ العدو فيها حذره. وفي الدفاع، وإذ تعرف هدف عدوك، فإنك تقف صامداً في موضع هجومه، ولن يُقدر له أن يعرف أين يدافع ولا أين يهاجم.

كن حاذقاً! كن حاذقاً!

فلا تلمح عين لك شكلاً.

كن خاطفاً! كن خاطفاً!

فلا تسمع أذن منك نأمة.

هكذا يمكن للمرء أن يكون نجمة مصير الأعداء.

هناك قصيدة من الشعر الغنائي الصيني تقول: "السماء بلا صوت، ولا رائحة". نجمة المصير تتحكم في وقت الموت.

إذا كنت بلا شكل ولا صوت، فإن حركتك ومقاصدك تحتجب عن عيون الأعداء. إذا قمت بالمواءمة بين تحركاتك والعمليات الطبيعية، فإن قوتك تسود.

للتقدم بحيث لا يعود هناك سبيل لمقاومتك، هاجم
في مواجهة الخواء.
للتراجع بحيث لا يصبح هناك مجال لإيقافك، انطلق
سريعاً للغاية
حتى يستحيل اللحاق بك.

وهكذا إذا أردت خوض المعركة، فإن العدو لا يستطيع
إلا خوضها في مواجهتي.
حيث أهاجم ما يتعين عليه إنقاذه.

إذا لم أرغب في خوض المعركة، فإنني أرسم خطاً على
الأرض لأدافع عنه. ولا يستطيع العدو خوض
المعركة ضدي.

حيث أضلله.

إنك تبلغ هدفك في يسر إذا لم تصادف أية مقاومة، فاعثر على الطريق المفتوح، ذلك الذي لا يدافع عنه العدو أو حتى يلحظه. إن تقدمك أو هجومك ناجح لأنه موجه إلى هدف بلا حماية.

في غمار التراجع، أبعد نفسك إلى ماوراء المطال. وفي المعركة، هاجم نقطة العدو الأكثر أهمية. أما إذا أردت تجنب خوض المعركة، فادفع عدوك إلى الاعتقاد بأنك لا تقهر. ولتجعل ثقتك بنفسك مؤثرة إلى حد أنه لا يستطيع الثقة بما تدركه حواسه.

وهكذا فإن القائد البارع يفرض على الآخرين تشكيلهم،
غير إنه يحجب تشكيله.
من هنا فإنني أحتفظ بتركيز قواي والعدو يُقسم.
إنني أحتفظ بتركيز قواي، وهكذا فإنني واحد.
العدو مقسم وهكذا فإنه عُشر

هذا استخدام للعُشر لضرب الواحد .

إنك تملي على العدو تشكيله والانكشاف، بينما تظل أنت نفسك محتجب التشكيل. وهكذا فإنك تحتفظ بتركيزك وتظل قوياً، بينما لابد للعدو من أن يقسم قوته في مواجهتك .

عندما أكون في قلة والعدو في كثرة، فبمقدوري
استخدام
القلة لضرب الكثرة لأن من
أخوض المعركة ضدهم مقيدون!

الأرض التي أخوض المعركة عليها مع العدو لا سبيل
إلى أن تُعرف .
عندئذ فإن استعداداته تغدو عديدة .
عندما تتعدد استعداداته، فإنني أحارب القلة!

أعد المقدمة، فتبقى في المؤخرة قلة.

أعد الميسرة، فتبقى في الميمنة قلة.

إذا أُعد كل مكان، فإن قلة تبقى في جميع الأماكن.

القلة هم من يعدون للآخرين.

الكثرة هم من يجعلون الآخرين

يعدون لهم.

كل النصوص القياسية تقول: "عندما أكون في كثرة والعدد في قلة، فإن بمقدوري استخدام الكثرة لضرب القلة". أما النص الخيزراني فيبدل هذا تبديلاً.

على الرغم من أن العدو يفوقك عدداً، إلا أنه لا يزال بوسعك أن توجه ضربتك، ذلك أنك أمليت على العدو تشكيله، وهو لابد له من الاستعداد لك على كل الجوانب. وهكذا فإن قوتك التي تعد أصغر تتجاوز في عددها ذلك الجزء من قوات العدو الذي ستشتبك معه. وبهذه الطريقة

فإنك تجعل الكثرة قلة.

إنك مستعد لكل شيء، لأن تجهيزك ليس مركزاً على أي

إمكانية مفردة.

عندما يعلم المرء بموعد المعركة

وساحتها،

فإن بمقدوره أن يقطع ألف لي ويخوض غمارها.

عندما يجهل المرء موعد المعركة

وساحتها،

فإن المقدمة لا يمكنها مساعدة المؤخرة، والمؤخرة لا

تستطيع

مساعدة المقدمة .

الميسرة ليس بوسعها مساعدة الميمنة، والميمنة لا تملك

مساعدة الميسرة.

ما أشد هيمنة هذا الوضع عندما يترامى البعيد إلى مسافة

عشرات عديدة من الليات

والقريب إلى ليات كثيرة!

إنك تحرز النصر حتى عندما تبدأ من بعيد لأنك تعرف الهدف من المعركة، توقيتها، وساحتها. وهذا لا يعتمد على المعرفة المسبقة وحدها. وإنما يحسمه كذلك جعل الآخرين يتأهبون للقائك. وإذ تفتقر قيادتك إلى المعرفة فإن التشوش يسودها.

على الرغم من أن قوة يويه الحربية على وفق تقديري
كبيرة غير أنه
كيف يقرب هذا النصر من أيديهم؟

هكذا يقال: "النصر يمكن أن يُغتصب"
على الرغم من أن الأعداء كثيرون، فإن بالإمكان منعهم
من القتال.

كانت يويه الدولة وافرة السكان في جنوب شرقي الصين، العدو الضاري لدولة وو، التي يقال إن صن تسو خدم في صفوف قواتها.

"النصر يمكن أن يُغتصب" الكلمة الصينية المقابلة للفظ "يُغتصب" تحمل معنى "يُقلب"، ولكنها تعني كذلك أخذ المرء لشيء ليس مملوكاً له على الوجه الصحيح. ويقول النص القياسي: "النصر يمكن أن يُحدث" ويبدو أن مدققاً ينتمي لوقت لاحق قد أحس بالحاجة إلى تخفيف حدة النص.

على الرغم من أن القوات الكثيرة قد تكون رصيداً بالإيجاب، إلا أنها بحد ذاتها لا تؤكد النجاح ولا تضمنه، فقوات أقل عدداً لها إستراتيجية أعظم يمكن أن تنتزع نصراً يبدو أنه ليس مقدراً لها أن تناله.

وهكذا عليك برصدهم واعرف نمط

حركتهم وسكونهم.

افرض عليهم تشكيلهم واعرف أرض مقتلهم ومحياهم.

اعجم عودهم واعرف خطط الكسب

والخسارة.

اطلع على خباياهم واعرف مواضع الزيادة

والنقص.

تنبع المعرفة الحقة بالعدو من الاتصال النشط، الذي يستهله القائد ويجريه، فهو يستفز العدو، ويدفعه إلى كشف نفسه، ويقدر النطاق الكامل لرد فعله وموارده.

النهاية المطلقة في وضع المحاربين في تشكيل

عسكري هي غياب التشكيل.

عندما يغيب التشكيل عن المرء فإن الجواسيس المتغلغلين

لا يمكنهم

أن يروا لمحة والحكماء لا يستطيعون وضع إستراتيجية.

لا يمكن للجواسيس ولا الإستراتيجيين رصد تشكيلك، لأنه ليس هناك ما يمكنه وضع أيديهم عليه. وهكذا فإنهم يتشكلون من خلال تصوراتهم، التي هي كل ما يمكنهم رصده. وهذه التصورات بدورها تكشف وضعهم أمامك.

هذا هو تاو الخداع.

اعتمد على التشكيل لجلب النصر على

الحشود،

ويستعصي على الحشود فهم جلية الأمر.

النخبة جميعها تعرف التشكيل الذي به

أنتصر،

لكن ما من أحد يعرف الكيفية التي أحسم بها أمر

تشكيل النصر.

لا تكرر وسائل تحقيق النصر،

وإنما استجب للتشكيل من قلب معين لا ينضب.

يرى الناس العاديون النصر، ولكنهم لا يرون التشكيل الذي عن طريقه يتحقق هذا النصر. والنخبة تفهم تشكيل النصر، ولكنها لاتفهم كيف ينشأ هذا التشكيل. والقائد الذي يتحرر من التقيد فيما يتعلق بوسائل محددة يستجيب على نحو لا ينضب له معين لكل موقف جديد.

الآن يبدو تشكيل القوة الحربية مثلما الماء.

الماء في حركته يتجنب العالي ويسرع

الأرض.

المحاربون يحددون انتصارهم على وفق

العدو.

المحاربون يمضون بلا شيه ثابتة وبلا

تشكيل دائم.

القدرة على التحول مع العدو هي ما يسمى

بكون المرء "خاطفاً".

هذا هو التلخيص الاستهلالي للفصل.

تتمثل الصفة الجوهرية للقوة الحربية التي تحرز نصراً شاملاً في أنها ليس لها تشكيل ثابت. وهذه هي قوتها، إنها تتجلى بأي طريقة يقتضيها إحراز النصر، فهي تغدو خاطفة، وتتحول بلا عقبة تذكر، وبلا تردد. وهي تتخذ شكلاً استجابة لما هو معطى، العدو، استعداده، التضاريس، أي جانب من جوانب المعركة.

من بين العناصر الخمسة، ما من شكل يعد المنتصر

الدائم.

من بين الفصول الخمسة، ما من فصل يحظى بمرتبة الاستمرار.

الشمس يطول تألقها ويقصر.

القمر يموت ويحيا.

في مدار النصر المؤلف من خمسة عناصر، يتغلب الماء على النار، وهذه بدورها تتغلب على الخشب، الذي بدوره يتغلب على المعدن، وهذا يتغلب على التراب، الذي يتغلب على الماء.

العالم الظاهر تحول دائب، وعلى الرغم من ذلك فهو يحوي بداخله أنماطاً، والمرء إذ يتشبث بأي نقطة مفردة يفقد قوة النمط الأوسع نطاقاً.

كون المرء خاطفاً أمر جوهري.

هذا الإيجاز الختامي ليس موجوداً في أي من النصوص القياسية.

- ٧ -

## النضال بالجيش

قال صن تسو:

إجمالاً، منهاج استخدام القوة الحربية -

يتلقى القائد الأمر من

العاهل

ينخرط في الجيش، يجمع الحشود،

ينظمها، ويضرب مخيمه.

ما من شيء أكثر صعوبة من النضال بالجيش.

لا يبدأ التسلسل القيادي إلا بالعاهل. والقائد ينظم الجيش ثم يمضي به إلى الميدان. وما من شيء أكثر صعوبة من النضال، لأن كل شيء معرض للخطر، وثمة أمور كثيرة لا سبيل إلى التنبؤ بها.

الصعوبة التي يواجهها جيش مناضل

هي أن يجعل الملتف مباشراً

وأن يجعل غير المواتي مفيداً.

هكذا فإنه يجعل طرق الأعداء ملتفة

ويقوم بإغوائهم بميزة يلوح بها.

وهو إذ ينطلق بعد الآخرين ويصل قبلهم

إنما يعرف تقويمات الملتف والمباشر.

الهدف من النضال بالجيش هو تحويل الملتف والمباشر. ولأن القائد لا تقيده الكيفية التي تتحدد الأشياء بها بالنسبة إليه، فإن بمقدوره أن يقلب الأوضاع قلباً بطرق عديدة، فيبدو أنه يقلب المنطق رأساً على عقب. وهو يجعل ما ليس مواتياً مانحاً للميزة، لا من خلال التغلب على العقبات، وإنما يجعل هذه الصعوبات تعترض سبيل العدو، أي بجعل طريق العدو ملتفاً. وهو يعرض ميزة لكي يضلل العدو، ويغير ما هو سهل إلى ما هو صعب. وهكذا فإن بمقدوره أن يقلب

المكان والزمان، وينطلق بعد الآخرين ويصل قبلهم. وبهذه الطرق فإنه يهاجم إستراتيجية العدو الأساسية.

الجيش المناضل يجلب ميزة.

الجيش المناضل يستحضر خطراً.

المرء في غمار كفاحه من أجل الميزة بجيش كامل لن

يُقدَّر له الوصول إلى ما ينشده.

أما إذا ناضل المرء من أجل الميزة بجيش محدود

فإن ما يحتاج إليه يتقلص.

من هنا فإن دفع دروع المرء، الإسراع وراء

الميزة ليلاً ونهاراً من دون إقامة مخيم

ومواصلة السير بسرعة مضاعفة على امتداد

مئة لي ثم النضال من أجل

الميزة—

يتعرض قائد الجيوش الثلاثة للأسر.

يصل الأقوياء أولاً، والمنهكون لاحقاً،

واحد من كل عشرة يصل.

إذ يمضي خمسين لياً ويناضل من أجل الميزة

فإن القائد التالي في المرتبة يسقط

بهذه الطريقة يصل النصف.

إذ يمضون خمسين لياً ويناضلون من أجل الميزة

يصل الثلثان.

من هنا—

فإن جيشاً بلا قافلة ميرةٌ يفقد،

بلا حبوب ولا غذاء يُفقد،

بلا إمدادات يُفقد.

النضال وظيفة كبرى من وظائف القوة الحربية، وليس من الممكن تجنبها. ولكن الاندفاع للحصول على الميزة على أرض الآخر يجلب خسارة من كل نوع. ابق الجيش متجمعاً، وقم بتلبية الاحتياجات الأساسية لقواتك. ولتظل

متمتعاً بالميزة التي تتيحها لك ظروفك الراهنة.

من هنا-

فإن المرء إذا لم يعرف إستراتيجيات النبلاء الإقطاعيين،

فلن يستطيع التحالف معهم.

إذا لم يعرف تكوين الجبال والغابات

الشعاب، الوهاد، السبخات، المستنقعات،

فلن يستطيع تحريك الجيش.

إذا لم يستخدم الأدلاء المحليين،

فلن يتمكن من إحراز ميزة الاستفادة من الأرض.

من دون المعرفة فليس بمقدور المرء التحرك ببراعة. والمعرفة ينبغي أن تجيء من كل مصدر متاح وتمتد إلى كل الجوانب المتعلقة بالعدو.

وهكذا فإن المعرفة العسكرية تقوم على أساس الخديعة،

أعمالها مصدرها السعي وراء الميزة،

تحولاتها تتم من خلال الانقسام والانضمام.

تقوم القوة الحربية التي تحرز النصر الشامل على أساس الخديعة، ويحفزها النصر والتحول الذي لا يعرف الانتهاء. وهذه هي العناصر الأساسية للمعرفة التي يتمتع بها القائد.

وهكذا فإنها :-

سريعة كالريح،

وئيدة كالغابة،

جائحة وهادرة كالنار،

راسخة كالجبل،

عصية المعرفة كالظلام،

متتابعة كالرعد.

الين رفيق اليانج. إنه مظلم، هادئ، خفي.

ست طرق للحركة. ست طرق للكينونة والتغير. قوى العالم الطبيعي هذه هي قوى القائد البارع، قوى القوة الحربية المنتصرة. من ذا الذي يستطيع مقاومة الريح أو تحريك الجبال؟

عندما تنهب الريف، فرّق

الحشود.

حينما توسع نطاق أرضك، قسّم الغنائم.

وازن الأمور وتصرف بناء على ذلك.

عليك بنشر قواتك، ووزع الغنائم فيما بينها، والمرء بتقسيم الموارد التي غنمها يقوي الولاءات. وبما أن هذه الموارد متوازنة على امتداد أراضي المرء، فإنها تصبح أقل عرضة لاستردادها من قبل العدو. وهكذا فإن تصرفاتك تتجاهل الميزة المباشرة لكي تدعم إمكانية إحراز النصر.

من يعرف مسبقاً تاو

الملتف والمباشر يكتب له النصر.

هذا هو منهاج النضال بالجيش.

يتحدث النص القياسي عن معرفة "تقويمات الملتف والمباشر". ونحن هنا نتتبع النص الخيزراني، الذي يتحدث

بدلاً عن ذلك عن تاوهما.

النضال هو، بصورة نهائية، مسألة تتعلق بالملتف والمباشر. والقائد يعرف هذين الأمرين مسبقاً، وإن لم يكن في المقام الأول من خلال المعلومات عن السبخات والمستنقعات أونية النبلاء الإقطاعيين، وإنما بالأحرى من خلال فهم كيفية تحول الأشياء وانقلابها، غير المواتي والمانح للميزة، الملتف والمباشر، هذه العناصر هي تاو الجيش المناضل.

لذلك يقول كتاب "إدارة الجيش" –

"لأنهم لم يستطيعوا سماع بعضهم بعضاً اتخذوا الطبول والأجراس.

لأنهم لم يتمكنوا من رؤية بعضهم بعضاً صنعوا الأعلام والرايات".

لذلك–

في المعركة النهارية استخدم المزيد من الأعلام والرايات.

في المعركة الليلية استخدم المزيد من الطبول والأجراس.

الطبول والأجراس، الأعلام والرايات هي الوسائل

التي بها يوحد المرء آذان الناس

وعيونهم.

ما إن يتم توحيد الناس على نحو وثيق،

لا تعود أمام الجسور فرصة للتقدم وحيداً،

لا تعود أمام الهياب فرصة للتراجع منفرداً،

ذلك هو منهاج استخدام الكثرة.

كتاب "إدارة الجيش" هو نص عسكري كان يمكن أن يظل مجهولاً لولا هذه الإشارة إليه.

الإشارات هي حل لاتصال القوة الحربية في غمار فوضى الحركة والمعركة، ليلاً أو نهاراً. وتماماً كما أن العلامات والرموز تدعم تماسك ثقافة ما، فإن الإشارات تجلب الوحدة للقوة الحربية. وهي تكبح جماح التباينات بين الشجاعة

والجبن، وتحول دون الحالات المتطرفة من التحرك المستقل، حتى في ظل الظروف المحتدمة للمعركة. وهكذا فإن الجيش يصبح التعبير المركز عن إستراتيجية قائده.

وهكذا فإن تشي الجيوش الثلاثة يمكن انتزاعها.

عقل – قلب القائد يمكن انتزاعه.

لذلك فإن تشي الصباح حادة، تشي الظهر كسول،

تشي المساء منحسرة.

هكذا فإن البارع في توظيف المحاربين

يتجنب التشي الحادة عندهم ويضرب التشي الكسول

والمنحسرة لديهم.

هذا هو ما يعرف بتوجيه الأمر للتشي.

"التشي" هي النَفَسْ، قوة الحياة.

النهار، الفصول، تشي العدو هذه كلها مدارات. والقائد لا يسعى وراء التغلب عليها ولا ترتيبها، وإنما يسعى وراء

معرفة طبيعتها . وهكذا فإن بوسعه انتهاز الفرص التي تتيحها . وهذا هو توجيه الأمر للتشي .

استخدم النظام لانتظار الفوضى .

استخدم الهدوء لانتظار الصخب .

هذا هو ما يعرف بتوجيه الأمر إلى القلب – العقل .

الرمز الصيني لـ "توجيه الأمر" يحمل المعنى الأساسي المتعلق بالترتيب أو التنظيم وكذلك متعلقات الحكم . وأنت تأمر القلب – العقل من خلال البقاء في السكون والنظام، الماثلين بالفعل في مركز كل الفوضى والصخب .

استخدم القريب لانتظار البعيد .

استخدم الراحة لانتظار الجهد .

استخدم الشبع لانتظار الجوع .

هذا هو ما يعرف بتوجيه الأمر إلى القوة .

ليس من الضروري ممارسة قوتك . وبدلاً من ذلك اقبع في وفرتك .

لاتشتبك مع القوات حسنة التنظيم.

لا تضرب التشكيلات المهيبة.

هذا هو ما يعرف بتوجيه الأمر إلى التحول.

التحول أمر متعلق بتقسيم قواتك أو إدماجها. وأنت توجه الأمر بالتحول من خلال شغلك لمنصبك.

إجمالاً، إنك توجه الأمر بالإحجام عن الفعل، وبصفة خاصة عندما يكون الموقف أقوى من أن تغيره بأية طريقة أخرى. تجنب شيه العدو الحادّة، انتظر في سكون،ارتح في غمار اكتمالك، لا تنطلق في مواجهة كثرتهم، ثم اضرب شيههم المستنفد أو الكسول. هذا هو توجيه الأمر.

وهكذا فإن منهاج استخدام القوة الحربية –

لا تواجههم عندما يكونون على تل عال.

لا تتصدَّ لهم عندما يستندون إلى

رابية.

لا تطاردهم حينما يصطنعون التراجع.

أفسح طريقاً للجنود المحاصرين.

لا تقف في وجه جنود يتراجعون عائدين إلى بلادهم.

هذا هو منهاج استخدام الكثرة.

يضم النص القياسي هذه السطور بترتيب مختلف، ويحتوي أيضاً ما يلي:

لا تهاجم القوات اللماحة.

لا تبتلع طعم الجندي.

لا تضغط على الغزاة المجهدين.

في كثير من الأوضاع البسيطة، فإن العدو يدخر قوة عظيمة. وها هنا نجد نوعية الشيه التي يسعى القائد نفسه إلى تطويرها، فالظهر يستند إلى أرض مرتفعة، والقوات يثير اليأس حميتها. وبدلاً من تطوير المزيد من الإجراءات المضادة، فإنه يتخلى عن الأرض، ويسمح للشيه التي تشكل ميزة للعدو بأن تستنفد ذاتها بلا ضرر. وفي اللحظة المناسبة، فإن عدم التحرك يكون التحرك الأكثر براعة.

أربعمئة وخمسة وستون.

يظهر هذا الرقم في نهاية شريحة الخشب الخيزرانية، تفصله علامتان أفقيتان عن الجملة "هذا هو منهاج استخدام الكثرة" . وهو يسجل الرقم الإجمالي للرموز المدرجة في الفصل، ربما للتدقيق بالمقارنة مع الأصل الذي يجري نسخه، وربما لدفع أجرة الكاتب القائم بالاستنساخ. وربما كانت الفصول الأخرى بها إشارات مماثلة، لكن هذه الإشارات لم يتم الحفاظ عليها.

-٨-

## التحولات التسعة

قال صن تسو:

إجمالاً، منهاج استخدام القوة الحربية-

يتلقى القائد الأمر من

العاهل،

ينخرط في الجيش ويجمع الحشود.

تضم كل نسخة قياسية من "الصن تسو" هذين السطرين.، وهما مماثلان للعبارات الاستهلالية للفصل ٧، لكنهما لا يعيدان تقديم تلك الفقرة بكاملها، وربما كانا بقايا من مرحلة مبكرة للغاية في تكوين الكتاب، عندما لم يكن أمر مكان هذه الجمل قد حُسم بعد. ووجودهما هنا يفصح عن المبادئ غير المحكمة التي تشكلت بنية "الصن

تسو" عن طريقها.

في الأرض المفتوحة لا تعسكر.

في أرض التقاطع التحق بالحلفاء.

في أرض العبور لا تتمهل طويلاً.

في الأرض المسيجة ضع إستراتيجيتك.

في أرض الموت خض غمار المعركة.

أوضاع الأرض تملي الأعمال التي يمكنك القيام بها، فالأرض المفتوحة تتركك معرضاً للهجوم، فلا تخيم هاهنا. والحدود المشتركة دائبة التغير لأرض التقاطع تقتضي التحالفات مع الجيران. وحركة المجيء والذهاب المحتدمة لأرض العبور تجعلك عرضة للاختراق من كل الجوانب. فأسرع في عبورك لها. والأرض المسيجة هي أرض يصعب ولوجها وتتعذر مغادرتها، ولذا فعليك بالتخطيط بعناية. وأرض الموت لا تتيح مجالاً للخيار.

إن كل نشاط في الحياة، كما في المعركة، يحدث في

أرض معينة. وكل أرض توحي بالاستجابة الأكثر ملاءمة لها.

هناك طرق لا يسلكها المرء.

هناك جيوش لا يقاتلها المرء.

هناك مدن لا يهاجمها المرء.

هناك أراض لا يصارع من أجلها المرء.

هناك أوامر من العاهل لا يقبلها المرء.

قد يبدو أن هدف القوة الحربية هو التغلب على العقبات كافة. ولكن هناك بعض الأهداف لا ينشدها المرء. فوضع العدو قد يكون بالغ القوة. وأوامر الحاكم قد لا تكون قائمة على أساس المعرفة الوثيقة بالظروف والأوضاع.

يقع على كاهل القائد معرفة أرضية كل موقف. وفي غمار تحول الموقف وتغيره، فإنه لابد له من النظر مجدداً في كل ظرف واتخاذ قراره بناء على ذلك. والقوة الحربية لا

تسعى وراء الغزو، بل وراء الانتصار.

وهكذا فإن القائد الذي يدرك

مزايا التحولات التسعة

يعرف كيف يوظف القوة الحربية!

القائد الذي لا يدرك

مزايا التحولات التسعة

على الرغم من أنه يعرف تضاريس الأرض، يعجز

عن الحصول على مزاياها!

عندما يوجه المرء الأوامر للقوة الحربية ولكنه لا يعرف

تعاليم التحولات التسعة،

على الرغم من معرفته المزايا الخمس فإنه يعجز

عن استخدام الناس!

ليست المزايا الخمس محددة، ولكنها قد تشير إلى الأراضي الخمس المذكورة قرب بداية هذا الفصل. والتحولات التسعة هي كل تجل ممكن للأشياء، الخزينة

المعرفية للقائد.

إن العالم في تغير دائب، ولكنه في كل لحظة يتجلى كسمة أو شكل أ و شيه محددة. وإذ تعرف هذه الأشياء فإنك تستطيع أن تستخدم القوة العسكرية بنجاح. وإذا لم تعرفها، فإن أي معرفة أخرى تغدو بلا قوة. وإذا لم تكن لك كذلك القدرة على التحول بلا انتهاء، فإنه حتى مزايا الأراضي الخمس تصبح معرفة متدنية، من شأنها أن تقيدك فحسب.

لذلك–

فإن خطط الحكماء تشمل بالضرورة
الميزة والضرر.
إنها تشمل الميزة، هكذا يمكن الثقة بخدمة
المرء
إنها تشمل الضرر. هكذا فإن المحنة يمكن
تجاوزها.

لذلك–

أخضع النبلاء الإقطاعيين بالضرر.

اشغل النبلاء الإقطاعيين بالمهام.

حفّز النبلاء الإقطاعيين بالميزة.

يشمل وعد القائد ووعيده النطاق الكامل للتحرك. وهكذا فإنه يستطيع السيطرة على أنشطة كل من الحلفاء والأعداء.

وهكذا فإن منهاج استخدام القوة الحربية–

لا تعتمد على عدم وصولهم.

اعتمد على ما ننتظرهم به.

لا تعتمد على عدم هجومهم.

اعتمد على أن يكون لنا ما لا سبيل لمهاجمته.

لا تضع خططك على أساس ما قد يفعله العدو. واعتمد بدلاً من ذلك على استعدادك. والأفضل من ذلك أن تتحرك

كليـة إلى خـارج مـطال إسـتـراتيـجيـتـه، ولن يكـون بـالوسع مهاجمتك.

وهكذا فإنه بالنسبة إلى القائد هناك خمسة أخطار–

إذ يعقد المرء عزمه على الموت، فإنه يمكن أن يُقتل.

إذ يعقد المرء عزمه على الحياة، فإنه يمكن أن يقع في الأسر.

إذ يتملك الغضب من المرء سريعاً، فإنه يمكن أن يُستفز.

إذ يتميز المرء بالنقاء والشرف، فإنه يمكن أن يُلحق به العار.

إذ يحب المرء الناس، فإنه يمكن أن يُثار غضبه.

هذه الأمور الخمسة كلها مثالب القائد.

كارثة في غمار استخدام القوة الحربية.

للقضاء على الجيش وقتل القائد،

لابد للمرء من استخدام الأخطار الخمسة.

ليس بوسع المرء إلا تمحيصها.

استعداد المرء للموت في سبيل قضيته، كونه نقياً وشريفاً، حبه للناس - حتى الفضائح تصبح نقاط ضعف عندما يتم المضي بها إلى حد التطرف. وثبات القائد عند أمر بعينه يطرح طريقة سهلة لقلب طاقته عليه، فما عليك إلا أن تضعه في موقف تصبح خلاله نزعاته الطبيعية أكثر حدة، ولسوف تجد طريقك إلى النصر.

## - ٩ -

# تحريك الجيش

قال صن تسو:

إجمالاً، تمركز الجيش وتفرس

العدو-

يتناول الفصل كلاً من هذين الموضوعين على التوالي. ويتعلق تمركز الجيش بالعثور على الأماكن التي تعظم قوتك وتصل بها إلى الحد الأقصى، وتفرّس العدو يوضح كيفية الحصول على معلومات عن أموال خصمك من خلال تمحيص العالم الظاهري. و"التفرس" هي الكلمة المستخدمة في علم الفراسة التقليدي، أي قراءة شخصية شخص ما من خلال وجهه أو وجهها.

في عبور الجبال،

الزم الأودية.

انتبه في الأرض العامرة واتخذ موقعاً مرتفعاً.

خض المعركة منحدراً نحو السفح. لا تصعد مرتقى.

هذا هو تمركز الجيش في الجبال.

الجبال يصعب عبورها، حيث إنها حافلة بالشيه الخطرة، سريعة التغير، فلا تلجها، إلا إذا كان بوسعك الحصول على أرض مأمونة.

في عبور الماء،

على المرء أن ينأى بنفسه عنه.

عندما يقترب الغازي عبر الماء، لا

تلتقه فيه.

توجيه ضربة والعدو لم ينجز إلا نصف العبور

يحقق ميزة.

حينما ترغب في خوض المعركة،

لا تقترب من الماء للقاء الغازي.

انتبه في الأرض العامرة واتخذ موقعاً مرتفعاً.

لا تمض عكس التيار.

هذا هوْ تمركز الجيش قرب الماء.

الماء يدفع للعبور البطيء، ويظل المرء عرضة للهجوم وقتاً ليس بالقصير، فاستفد من قدرته على إدخال الاختلال على جيش العدو.

في عبور السبخات المالحة،

احرص على المغادرة سريعاً، لا تتلكأ.

إذا صادف المرء جيشاً وسط سبخة

مالحة،

فتشبث بعشب الماء وابق ظهرك إلى

الأشجار.

هذا هو تمركز الجيش في السبخات المالحة.

لا سبيل إلى التنبؤ بالسبخات المالحة، فالأرض التي قد تعتبرها مما لا يعتمد عليه في تكوينات أخرى يمكن أن تكون خير دفاع عنك.

عن السهول :

اتخذ موقعاً على أرض منبسطة .

ابق المرتفع إلى اليمين والخلف .

في الأمام الموت، في الخلف الحياة .

هذا هو تمركز الجيش في السهول .

السهول مفتوحة وسهلة، معرضة في كل اتجاه . اعتمد على أي ميزة قد تقدمها لك التضاريس، وابق طريقاً سالكاً للهرب منه .

الطرق الأربع كافة هي مزايا للجيش، هي الكيفية

التي بها انتصر الإمبراطور الأصفر على الأباطرة

الأربعة .

الإمبراطور الأصفر في الميثولوجيا المبكرة هو مبدع الحرب، حيث

هزم أباطرة الجهات الأربع . ( ١ ) وشأن الأباطرة الأربعة، هناك أربعة أنواع من التضاريس يجري تناولها هنا .

إن أرضية أي موقف، سواء أكان عضوياً أم نفسياً لها خصائص محددة، وهذه الخصائص توحي بتحذيرات معينة.

قوة العدو محدودة. وهو يتخذ مواقع لقواته من حيث صلتها بالتضاريس، ساعياً نحو شيه قوية تعظم قوته.

إجمالاً، يحب الجيش المرتفع ويكره التخفيض.

يعلي شأن اليانج ويزدري الين.

يبقى على الحياة ويتخذ موقعاً في الأرض الصلبة.

هذا هو المقصود بـ "منتصر يقيناً".

الجيش يخلو من المئة محنة.

اليانج مضيء، مفتوح، إيجابي، وقوي. الين مكمل له.

يحتفظ الجيش المنتصر بميزة الموقع، يحافظ على صحته، ويظل صامداً في مخيمه، مستمداً القوة من البيئة.

في التلال والشعاب، اتخذ موقعاً في اليانج.

أبقها إلى اليمين والخلف.

هذه هي الميزة التي تحظى بها القوة الحربية، مساعدة
الأرض.

عن طريق البقاء على ارتفاع يفوق العدو، فإنك تخوض المعركة منحدراً إلى الأسفل. هذا هو استخدام الظروف الحادثة بصورة طبيعية والمتعلقة بالأرض لحماية قواتك.

عندما يكون المطر قد انهمر مدراراً أعلى النهر، فإن قوة تياره
تزيد.

توقف عن خوض المجرى. انتظر إلى أن يهدأ.

بعض الأوضاع تستغرق وقتاً لتمضي في مسارها، قبل أن تصبح مواتية بالنسبة إلى حركتك. إذا واجهت دفقاً من قوة العدو، فقد يكون من الأفضل تركه ينحسر قبل التحرك.

لدى عبور وهاد سماوية، آبار سماوية،

سجون سماوية، شباك سماوية، حفر سماوية،
وانكسارات سماوية،

يتحتم على المرء المسارعة بمغادرتها، لا تقترب منها.

عندما أكون بعيداً عنها، فإن العدو يكون قريباً منها.

حينما أواجهها، يكون ظهر العدو قبالتها.

السمات المحددة لهذه الأشكال من الأرض مجهولة للشراح. ومن الجلي أن الأخطار التي تخفيها لا سبيل إلى معالجتها، مهما كان القائد عظيماً. فعليك بمغادرتها. واتخذ موقعاً يتيح لك أن توجه الأعداء إليها.

عندما توجد على امتداد الجيش شعاب، أدغال

غابات صغيرة، ومزروعات كثيفة يمكن

أن تخفى الناس.

فتشها بعناية مراراً وتكراراً.

ففيها يتمركز المخاتلون.

التشوش، الضباب، السديم - الافتقار إلى الوضوح من أي نوع - تشكل أجواء اختفاء مثالية بالنسبة إلى المخاتلين، فيما هم يتدخلون في رؤيتك الواضحة.

عندما يكون العدو قريباً وساكناً، فإنه يعتمد على

الحذر.

حينما يكون العدو بعيداً ويستحث على خوض المعركة، فإنه يرغب في تقدم الآخر.

فهو يحتل الأرض المنبسطة وذات المزايا.

يناقش هذا الفصل الاستجابات للأنواع المختلفة من الأرض. وهذه السطور تشكل انتقالاً إلى جزء ثان، يتعامل مع التدقيق، قراءة أوضاع العدو من خلال أدلة قائمة في العالم الظاهر.

إن تموضع العدو يكشف عن نيته.. وفي كل حالة يسعى للاشتباك معك من خلال وضعيات الشيه التي لا تشكل ميزة لك.

أشجار عديدة تتحرك.

العدو مقبل.

عقبات عديدة في العشب الكثيف

إنه يضللنا.

طيور تبرز فجأة للعيان.

إنه يحجب نفسه.

حيوانات تجفل.

إنه يشن هجوماً شاملاً.

تشكل الأشجار، النباتات، الطيور،و الحيوانات، التقسيم الرباعي للعالم الطبيعي الصيني.

ولأن كل أجزائها مترابطة، فإن البيئة المحيطة بالعدو تتضمن رسائل ثمينة للغاية حول نشاطه. ويمكنك بقراءة هذه البيئة أن تقرأ مخططاته.

الغبار عال وجلي للعيان.

عربات تجرها الخيول تدنو.

إنه خفيف وممتد بعيداً.

المشاه يقتربون.

إنه متناثر وهشّ.

جامعو الحطب يقتربون.

إنه متباعد هنا وهناك.

هوذا يضرب خيام جيشه.

حتى الغبار يتحدث. هذه ليست معرفة مما تضمه بطون الكتب. بل إنها ليست معرفة بالتقليدي وغير المتوقع. وإنما هي ملاحظات كشاف مستمدة من الميدان. وبما أن أي شيء يحدث يؤثر على كل شيء حوله، فإن أصغر الظواهر تفضي إلى الرؤية الكاملة. وهذا ينطبق ابتداء من معرفة الكشاف وصولاً إلى الرؤية الكلية عند القائد.

كلماته متواضعة واستعداداته تزيد.

لسوف يتقدم.

كلماته قوية وتقدمه معزز.

لسوف يتراجع.

تبرز العربات الخفيفة أولاً وتتخذ موقعاً على الجانب.

إنه ينشر قوات.

ما من صعوبة يواجهها غير أنه يجنح للسلم.

إنه يضع إستراتيجية.

إنهم يندفعون متعجلين للانتشار.

لقد حدد اللحظة.

نصفهم يتقدم.

إنه يستدرجك.

بعد قراءة القائد الخصم من خلال أثره على النبات، الحيوانات، الغبار، فإننا الآن نقرأه من خلال أقواله وأفعاله. ولكن تحركاته قد لا تمثل نواياه بصورة مباشرة، فتأمل التناقضات بين الجانبين.

يستندون إلى أسلحتهم.

إنهم جياع.

من يجلبون الماء يشربون أولاً.

إنهم ظمأى.

يرون ميزة محققة لكنهم لا يتقدمون

إنهم تعبون.

هذه مؤشرات دالة على دمار متفاقم، حيث تجيء أولاً

علامات الجوع والظمأ والتعب – استنفاد البدن . وهي تتجلى ظاهرة للعيان عندما لا يتم الالتزام باللياقة والإجراءات العسكرية . ومن هنا تأتي أهمية الحفاظ على ما هو تقليدي وملاحظة انحرافات العدو عنه التي تبدو محدودة وبلا أهمية .

الطيور تتجمع .
إن المكان خال .

يتنادون ليلاً .
إنهم خائفون .

المعسكر مختل النظام
إن القائد لا ثقل له .

الأعلام والرايات تُحرك في المكان .

إن الفوضى تضرب أطنابها.

الضباط غاضبون.

إنهم متعبون.

يعلفون خيولهم حبوباً ويأكلون لحماً،

الجيش لا يرفع قدور غلي الماء على النار،

وهم لا يعودون إلى مأواهم

الغزاة منهكون.

تلي ذلك علامات دالة على اختلال النظام في المخيم، تصل إلى حدها الأقصى في الاستهلاك شديد الاهتياج. لقد جرى التخلي عن كل الضوابط التي تحكم السلوك والمؤن.

يحادث رجاله على نحو متكرر مهدئاً

بلهجة مدروسة.

إنه قد فقد الحشد .

هناك مكافآت عديدة

إنه قلق .

هناك عقوبات كثيرة .

إنه يواجه صعوبات .

في البداية يلزم الشدة، وفي وقت لاحق يخشى الحشد .

إنه مفتقر تماماً للبراعة .

يتخذ من الهدايا والمناشدات منهاجاً للتعامل .

إنه ينشد الراحة .

القوة الحربية يستبد بها الحنق وتواجه المرء وقتاً

طويلاً بلا اشتباك ولا انسحاب.

إن المرء يتعين عليه تمحيص هذا الوضع بعناية.

نقوم، في نهاية المطاف، بتمحيص حالة قائد العدو الذهنية. وهو باعتباره مفتاح توحيد الجيش، فإن أساليبه في القيادة تكشف على الفور عن الأوضاع السائدة في صفوف قوته الحربية. وها هنا نجده قد فقد تاو القيادة.

إن مثل هذا الجيش، من خلال استحالة التنبؤ بتصرفاته ذاتها، يمكن أن يسبب قدراً كبيراً من الضرر. وإذا لم تكن نواياه واضحة تمام الوضوح، فالزم الحذر.

في القوة الحربية ليس المزيد بالأفضل.

..

لا تتقدم بطريقة حربية.

يكفى أن تجمع القوة، تقوّم العدو

وتقضي عليه – ذلك كل ما في الأمر.

غير أن المرء إذا لم يضع الخطة واستخف

بالعدو،

فإنه سيقع يقيناً في يده أسيراً.

ينبع النصر من التفوق، الذي ينشأ من المعرفة، ويتجلى في تملك ناصية الشيه، فلا تسع وراءه في مراكمة الأعداد وحدها.

لا تهدر الموارد في المظهر العسكري. في اللحظة التي تظهر ظروف مواتية، عليك بتعرفها وتوجيه قواتك نحوها، فالنصر السريع هو هدف القائد.

إذا لم تشعر القوات بالصلة الوثيقة بالمرء

وحلّ بساحتها العقاب، فإنها لن تسلم قيادها.

إذا لم تسلم قيادها، فسوف يتعذر استخدامها.

أما إذا شعرت بالصلة الوثيقة بالمرء

ولم تنفذ العقوبات الصادرة بحقها فلا

تستخدمها.

يرسي القائد صلة وثيقة مع من يقودهم. وهكذا فإن القوات يمكن أن تضطلع بواجباتها حتى في ظل أصعب الظروف. ومن دون صلات الولاء، فإن العقوبة سيسود الشعور بها بحسبانها ألماً فحسب، وستسبب الضيق والرفض. ومع إرساء الصلة الوثيقة فإن العقوبة ستفهم باعتبارها مسألة تتعلق بتحمل المرء للمسئولية عن أعماله، وعندئذ فإنها ستعبر عما هو صحيح وحقيقي، ولابد من تنفيذها للحفاظ على تكافل هذا العالم الحربي.

وهكذا استجمعها بالرفقة.

وحّد صفوفها بالروح العسكرية.

هذا هو المراد بـ "الإمساك يقيناً بناصيتها"

في غمار تجميع جيش، يتم تحقيق الارتباط بين أفراد ينتمون إلى ظروف عديدة. وهم لن يصبحوا جنوداً إلا عندما يوحدهم القائد، فهو يوجد روابط بالغة القوة بحيث إن الجميع يشترك في المقاصد ذاتها، وهم إذ يحولهم

الانضباط والعناية بهم، يمكنهم الاضطلاع بمهامهم الخطرة معاً.

إذا تحرك المرء بصورة دائبة لتدريب الناس،

فإنهم سيسلمون له القياد.

إذا لم يتحرك بصورة دائبة لتدريبهم،

فإنهم لن يسلموا له القياد.

إنه من يتحرك بشكل دائب يتوافق

مع الحشد.

" إن من يتحرك بشكل دائب يتوافق مع الحشد" يقول النص حرفياً إن القائد وجيشه« يكسب أحدهما الآخر». وهكذا فإن القوات يمكنها أن تموت معه، تحيا معه، ولاتخدعه( الفصل ١ )

إن القيادة الدائبة تسمح للناس بتطوير الثقة بأن بيئتهم سليمة وجديرة بالثقة، وتستحق أن يكدحوا من أجلها. أما بخلاف ذلك، وفي غمار عدم معرفتهم مايتوقعونه، فليس

بمقـدورهـم الارتيـاح في عـالمهـم والأضطلاع بصـورة كـاملة بأدوارهـم.

- ١٠ -

## أشكال الأرض

قال صن تسو:

أشكال الأرض-

مكشوفة، منحدرة، متداعية، ضيقة، شاهقة، ونائية.

على الرغم من أن تضاريس الأرض تناقش في أجزاء أخرى من النص كذلك، فإن أشكال الأرض الستة هذه ينفرد بها هذا الفصل، وهي ليست الشكل والبعد العضويين فحسب، وإنما بالقدر نفسه صفات الأرض وأنواع التفاعل التي يمكن أن تحدث عليها.

بمقدوري الذهاب، بوسعه القدوم. هذه الأرض تدعى "المكشوفة".

فيما يتعلق بالشكل المكشوف-

كن أول من يحتل المرتفع واليانع.

أمّن طريق إمدادك.

إذا خضت المعركة فذلك يحقق ميزة لي.

يشير الشكل المكشوف إلى مكان يمكنك أنت والآخر أن تتحركا فيه بحرية دخولاً وخروجاً، وبما أنه متاح لكما كليكما بصورة متساوية، فلابد لك من أن تكون المبادر أولاً إلى إقامة موقع قوي هناك.

باستطاعتي الذهاب لكن الرجوع صعب. هذه الأرض

تدعى

"المنحدرة"

فيما يتعلق بالشكل المنحدر–

عندما يكون العدو غير متأهب، فإنني أظهر للعيان

وأنتصر عليه.

حينما يكون العدو متأهباً، فإنني إذا ظهرت للعيان

ولم أنتصر،

فإن من الصعب الرجوع.

ذلك لا يحقق ميزة لي.

ما إن يتم دخول هذا المكان، فإن أحداً لا يستطيع الخروج منه في يسر، فأياً كان من سيحاول القيام بذلك، فإن عقبة ما ستعترض طريقه. هكذا فإن عليك ألا تتحرك إلا إذا كنت على يقين من أن ذلك سيفضي إلى النصر.

أظهر للعيان ولا يحقق ذلك ميزة، يبرز للقتال

ولا يحقق ذلك ميزة. هذه الأرض تدعى

"المتداعية"

فيما يتعلق بالشكل المتداعي–

على الرغم من أن العدو يقدم لي ميزة، إلا أنني

لا أظهر للعيان. وإنما أقود قواتي بعيداً.

توجيه الأمر بالهجوم عندما يبرز نصف

العدو يحقق ميزة لي.

لا يقدم الشكل المتداعي ميزة تأتي عن طواعية. فلا تلج هذه الأرض إلا عندما يكون العدو قد كشف عن قابليته

للانكسار والعطب.

فيما يتعلق بالشكل الضيق –

إذا احتللت هذه الأرض أولاً، فلا بد لي من ملئها وانتظار

العدو.

إذا احتلها العدو أولاً وملأها فلا

تتعقبه.

أما إذا لم يقم بملئها، فتعقبه.

لا يصبح الشكل الضيق ميزة إلا إذا شغلته بصورة كاملة.

وعندئذ لا تكون هناك خيارات أمام العدو.

فيما يتعلق بالشكل الشاهق–

إذا احتللت هذه الأرض أولاً، فلابد من احتلالي المرتفع

واليانع وانتظاري العدو.

أما إذا احتلها العدو أولاً، فإنني أقود القوات

بعيداً

لاتتعقّب.

وعد كبير بالميزة، خطر عظيم. إذا لم تستطع أن تضمن منافع هذا الشكل من أشكال الأرض فتجنبه.

فيما يتعلق بالشكل النائي–

بما أن الشيه متعادلة، فإن من الصعب استفزاز العدو لخوض المعركة.

خوض المعركة لا يحقق ميزة.

ما من سبيل للاشتباك مع العدو، فليس بمقدورك أن تعرض ميزة جلية لاجتذابه إلى الخارج، وليس هناك طريق واضح يفضي إلى الداخل، وأنت لا تحظى بتفوق واضح.

كل هذه الأنواع الستة هي تاو الأرض،

المسئولية القصوى للقائد .

لا يملك المرء إلا تمحيصها.

تتيح الأرض – أو أرضية أي موقف – أوضاعاً معينة يمكن أن تنشب المعركة في إطارها. وعلى المرء أن يحترم هذه الأوضاع، وأن يتبع التحركات التي تمليها، فما من

سبيل للتلاعب بها.

إن أرضية الصراع مشتركة، وهذه الأشكال الستة من الأراضي لا تنتمي إلى أحد. وشيهها متغيرة بصورة دائبة، فيما نحن نتحرك عبرها. وهكذا فإن الأرض الضيقة يمكن أن تصبح شاهقة، وهذه يمكن أن تصبح نائية. وهذه الأشكال من الشيه يمكن رصدها في أي موقف.

هذه الأشكال تسمى تاو الأرض، وتعبر عن الطرق التي لا حصر لها والتي تتشكل بها الأرض ويلحق بها البشر لتشكيل الشيه. وتقع مسئولية معرفة هذا كله على كاهل القائد. وهذا لا يتم إنجازه بمعرفة هذه الأشكال الستة فحسب، ولا بمعرفة كل شكل ممكن، وإنما بإدراك كيف تشكل هذه المعرفة كلاً.

وهكذا فهناك في القوة الحربية المندفع، المتوالي،

المتهاوى المتداعي،

الفوضوي، المنهزم.

هؤلاء الستة جميعاً ليسوا كارثة من السماء
وإنما هم نتاج تجاوزات القائد.

تنشب المعركة في أرض محددة، ولكن القائد هو الذي يحدد ما يجري هناك، وإذا لم يضطلع بدوره الصحيح، فإنه يجلب على قواته كارثة كأنما هبطت من السماء.

الآن الشيه متعادلة وهو يستخدم الواحد لمهاجمة العشرة.
إنه يوصف بـ "المندفع".

تتمع قوتان بميزة متساوية فيما يتعلق بالأرض. وإذا وضع القائد قوته الأصغر في مواجهة قوة العدو الأكبر، فإنه سيضطر إلى أن يلوذ بالفرار.

القوات قوية والضباط ضعاف.
إنه يوصف بـ "المتواني".

القوات القوية التي لا قيادة لها هي نشابية بلا وتر يطلق السهم.

الضباط أقوياء والقوات ضعيفة.

إنه يعرف بـ "المتهاوي"

حتى أقوى الضباط لا يمكنهم تحقيق تماسك القوات الضعيفة.

يستبد الحنق بضابط رفيع الرتبة ولا يذعن.

عندما يواجه العدو،

تفعم نفسه بالضغينة ويخوض المعركة بمبادرة من نفسه.

القائد لا يعرف مقدرته.

إنه يوصف بـ "المتداعي"

تتحول الضغينة الوحشية التي تعتمل في نفس أحد الضباط إلى غضب جائح في مواجهة المعركة، فيتهاوى الجيش معه. وقائده لا معرفة له بهذه الخاصية.

القائد ضعيف وليس صارماً.

تدريبه وقيادته ليسا و اضحين.

الضباط والقوات متقلبون.

تشكيلات القوة الحربية تختلط بلا انتظام.

إنه يعرف بـ "الفوضوي"

عندما لا يضطلع القائد بمهامه، فإن الجيش لا يستطيع أن يتبعه، وتسود الفوضى كل شيء.

القائد لا يستطيع تقويم العدو.

بالقلة يشتبك مع الكثرة.

بالضعيف يهاجم القوي.

القوة الحربية بلا قوات النخبة.

إنه يدعى بـ "المنهزم"

القائد، من دون معرفة العدو، يرتكب أخطاء كارثية، فيضيع كل شيء.

هذه الطرق الستة كلها هي تاو الهزيمة،

مسئولية القائد القصوى.

لا يملك المرء إلا تمحيصها.

شأن أشكال الأرض، فإن هذه الطرق الستة هي تاو. وهي

في مجملها تمثل تعددية الطرق التي سيُهزم بها القائد قبل أن تنشب المعـركـة. ولابد له من أن يعـرف مـخـاطرها جميعها.

الآن تُعَدُّ أشكال الأرض عوناً

للقوة الحربية.

فعليك بتقويم العدو واعقد العزم على النصر.

تحسَّب للأرض الشاهقة والمستوية، النائية والقريبة.

هذا هو تاو القائد الأفضل.

من يعرفها ويخوض غمار المعركة

سينتصر يقيناً.

أما من لا يعرفها ويخوض غمار المعركة

فسيهزم يقيناً.

هذه ثلاثة أنواع من المعرفة يحيط بها القائد، فهو يرصد الأشكال الحقيقية للأرض، والمساعدة التي تقدمها تنبعث منه بصورة طبيعية. وهو يدرك قوة العدو وضعفه وكذا

الحال مع قيادته. وبوسعه قراءة شيه المشاهد الطبيعية والظروف المتباينة ومعرفة هذه العناصر باعتبارها تاو تجلب النصر.

وهكذا عندما يكون هناك على وفق تاو المعركة
نصر مؤكد ويقول الحاكم لا تخض
المعركة، فبوسع المرء يقيناً أن يخوضها.

حينما لا يكون هناك بحسب تاو المعركة.
نصر ويقول الحاكم إن المرء يتحتم عليه خوض المعركة،
فبمقدور المرء ألا يخوض غمارها.

يختار العاهل القائد لقدرته على إحراز النصر. والتقدير النهائي بخصوص خوض المعركة هو مسئولية تقع على كاهل القائد وحده. وينشأ هذا الحسم من معرفته الكاملة بظروف أرض المعركة، حيث تتحول الميزة بصورة دائبة وتتغير. والقائد إذ يحترم ثقة الحاكم، يرصد اللحظة

الراهنة، ويضع ثقته بحكمه، فإنه يجد النصر.

وهكذا فإنه يتقدم غير أنه لا يسعى وراء الشهرة.

يتراجع غير أنه لا يتجنب اللوم.

لا يسعى إلا للحفاظ على الشعب.

وتتوافق الميزة التي يحققها مع تلك التي ينالها الحاكم.

إنه كنز الدولة.

يظل القائد متناغماً مع رؤية العاهل ومع رفاه الشعب.

وهكذا فإن الإشادة به لا تشوشه، ولا يؤثر فيه اللوم أو الشهرة. وكما أنه ما من شيء يمكنه أن يمنعه من القيام بالتحرك المناسب، فإنه يحتفظ بالنصر من خلال أخذ الأشياء كاملة.

إنه ينظر إلى الجنود باعتبارهم أبناءه.

هكذا يمكنهم المخاطرة معه إيغالاً في أودية الأنهار العميقة.

ينظر إليهم بحسبانهم أبناءه الأثيرين.

هكذا يستطيعون الموت جنباً إلى جنب معه.

تتحد القوات في صلة عميقة تربطها بالقائد، وتستجيب له بولاء لا يعرف أنصاف الحلول. وتطيع كل أمر يصدره، وتصحبه في كل مكان، إلى الخطر الرهيب، إلى الموت.

إنه سخي غير أنه عاجز عن القيادة.

إنه محب غير أنه لا يستطيع إصدار الأوامر.

إنه مشوش تماماً ولا يمكنه فرض النظام.

هم أقرب إلى الأطفال المدللين.

ليس بالإمكان استخدامهم.

إن فضائل من قبيل اللطف أو المحبة هي في حد ذاتها وسائل غير فعالة للقيادة. وهي لابد من أن تلحق بصورة كاملة بالانضباط الجلي قبل أن تنشئ تراتبية طبيعية للأشياء. والقائد لابد له من أن يكون مرناً وحازماً، يقول نعم في موضعها المناسب ولا في مكانها الموائم. عندئذ فحسب يمكن لجيشه أن ينهض وقد سيطر عليه النظام.

معرفة أن قواتي يمكن أن تهاجم، ومع ذلك الجهل
بأن العدو لا تمكن مهاجمته
هذا نصف نصر.

معرفة أن العدو تمكن مهاجمته ، ومع ذلك الجهل
بأن جنودي ليس بوسعهم الهجوم
هذا نصف نصر.

معرفة أن العدو تمكن مهاجمته، ومعرفة
أن جنودي يمكنهم الهجوم ومع ذلك الجهل بأن
التضاريس لا يمكن استخدامها لخوض المعركة.
هذا نصف نصر.

هذا هو التلخيص الأولي للفصل.

معرفة النفس والآخر بالغة الأهمية بالنسبة إلى القائد في كل جهد يبذله. لكنها غير كافية من دون معرفة الأرض، البيئة التي ستنشب فيها المعركة.

وهكذا فإن من يعرف القوة الحربية

يتحرك ولا يضطرب،

يبادر ولا تنفد قواه.

هذا هو التلخيص الثاني للفصل.

القائد صافي الذهن ولا تنفد قواه. ووضوح رؤيته ينشأ من معرفته الوثيقة بالقوة الحربية، وهكذا فإن تحركاته تفضي إلى النصر حتى في ظروف يسودها الفوضى والتشويش. وقواه لا تنفد لأنه يكتسب الطاقة من التحرك مع التضاريس، التي تشكل الأنماط الأوسع نطاقاً لعالمه.

وهكذا يقال-

اعرف الآخر واعرف نفسك،

عندئذ مامن خطر يتربص بالنصر.

اعرف الأرض واعرف السماء،

عندئذ يمكن أن يكتمل النصر.

تنصرف "السماء" في الصين القديمة إلى نطاق من

الظواهر يمتد من الطقس إلى ما يجري في السماء وصولاً إلى الرؤية الإمبراطورية. و"الأرض" تمتد بالمثل من التضاريس إلى الأسس العملية لأي نشاط.

إن الخطر يمكن تجنبه من خلال معرفة النفس والآخر. وتحقيق الانتصار الشامل يعتمد على معرفة السماء والأرض.

- ١١ -

## الأراضي التسع

قال صن تسو:

منهاج استخدام القوة الحربية—

يتناول هذا الفصل استخدام القوة الحربية—

يتناول هذا الفصل حشداً من المناهج الحربية. ويتناول الثلثان الأولان الأراضي التسع وقيادة القوات في أراضي العدو، ثم تناقش الأراضي التسع مجدداً، وينعطف الفصل إلى أمور عسكرية عامة.

هناك أرض تشتت، أرض خفيفة، أرض
صراع، أرض تماس، أرض تقاطع
أرض ثقيلة، أرض وعرة، أرض
مطوّقة، وأرض موت.

النبلاء الإقطاعيون يتعاركون على هذه الأرض.
إنها أرض "تشتت".
تعتبر كل الأطراف هذه الأرض مهمة، وليست هناك سبل للحصول على ميزة سهلة. فلا تقاتل عليها.
ادخل أرض آخر، ولكن من دون توغل.
إنها أرض "خفيفة".
لا تشتبك أو ترتبط بالتزام هنا، فالشيه ليست مواتية بعد.
إذا أحرزتها، فتلك ميزة. إذا أحرزها فتلك
ميزة أيضاً.

إنها أرض "صراع" .

بإمكاني الذهاب . بمقدوره القدوم .

إنها أرض "تماس" .

لأن هذه الأرض متاحة للجميع بصورة متساوية، فإن الجميع معرض للهجوم، فلا تعبرها إلا إذا كنت محمياً بصروة جيدة، واعقد الصلات حيثما كان ذلك ممكناً .

حيث تلتقي أراضي ثلاثة نبلاء إقطاعيين، فإن

من يصل أولاً سيحظى بالاتصال مع حشود

كل من تظلهم السماء .

إنها أرض "تقاطع" .

هذه التخوم مشتركة، وكل من الأطراف الثلاثة له قاعدة قريبة بأرض الوطن . وإذا كنت أول من يكرس نفسه بقوة، فستكون بمقدورك السيطرة على كل شيء، وهذا يقتضي أن تحظى بالولاءات .

ادخل موغلاً أرض آخر، ذات مدن وبلدات

مسورة عديدة أتركها ورائي.

إنها أرض "ثقيلة".

بما أنك ملتزم بصورة موغلة، فابق قواتك متجمعة على نحو محكم، ولابد لك من الاعتماد على النفس في غياب احتمال تلقي الدعم من الوطن.

الطريق الذي عبره أخرج وأدخل ضيق.

الطريق الذي من خلاله أتعقب وأعود ملتف.

قلّته يمكن أن تهاجم كثرتي.

إنها أرض "مطوّقة".

مع محدودية المعابرة والتفاف الطرق، فإن هذه الأرض تنذر بخطر كبير. كل أشكال الشيه تعمل في صالح العدو. فعليك أن تمنع وصوله إليها، وحده التخطيط الدقيق كفيل بخروجك سالماً من هذه الأرض.

لئن أسرعت ، لنجوت.

لئن لم أسرع، لهلكت.

إنها أرض "موت".

ما من خيار إلا خوض المعركة. ولسوف تكسب كل شيء بالحركة السريعة. ومن دونها ستخسر كل شيء.

لذلك—

في أرض التشتت لا تخض غمار المعركة.

في الأرض الخفيفة لا تتوقف.

في أرض الصراع لا تهاجم.

في أرض التماس لا تعبر.

في أرض التقاطع التحق بالحلفاء.

في الأرض الثقيلة انتزع الغنائم.

في الأرض الوعرة تحرك .

في الأرض المطوّقة أحكم التدبير.

في أرض الموت خض غمار المعركة.

أربع من هذه الأراضي التسع تجري مناقشتها في بداية

الفصل ٨. كما تظهر الأراضي التسع كلها مجدداً في منتصف هذا الفصل.

تظهر هذه الفقرة الفائدة الكبيرة لتسمية الأشياء، فهي عبر تسع مرات تختزل علاقة معقدة في عبارة أو عبارتين، مثل "بإمكاني الذهاب. بمقدوره القدوم" . ثم تقلل ذلك إلى القول: "إنها أرض تماس" . وختاماً تقدم نصيحة جوهرية: "في أرض التماس لا تعبر" .

ما إن تتوفر التسمية حتى تكون قد أمسكت بالجوهر، وتنبعث معرفتك الأكثر اكتمالاً بالموقف عن طواعية، ثم من اليسير إدراك التنوع الكبير في الاستجابات التي تمكن الدعوة إليها. وهذه الاستجابات ليست نهاية المطاف، وإنما هي تحثنا على زيادة مخزوننا من الفهم، وأن نبدأ في تملك ناصية كل الاحتمالات التي قد تبرز.

في العهود الخوالي استطاع من يوصفون بالبراعة في المعركة

أن يمنعوا.

مقدمة العدو ومؤخرته من الاتصال

فيما بينهما.

الكثرة والقلة من الاعتماد إحداهما

على الأخرى

النبلاء والعامة من مساعدة بعضهم

البعض الآخر.

الأعلى مرتبة والأكثر تدنياً من التنسيق بعضهم

مع البعض الآخر.

القوات المتشرذمة من إعادة التجمع.

القوة الحربية المتجمعة من أن تصبح موحدة.

افصل ذلك الذي يضم الآخر فيجمعه بالأول معاً، الصلة الوثيقة، التحالفات، التنسيق، جذر قوتهما. عندما تفصم عرى تلك الوحدة، فإن ما كان تاواً واحداً يصبح أجزاء عديدة. وهكذا فإن البارع في المعركة يمزق إستراتيجية العدو

إرباً.

إذا توافق الأمر مع تحقيق الميزة، فعليك بإنجازه.

إذا لم يتوافق مع تحقيقها، فتوقف.

الميزة هي أي شيء يجلب النصر. وبالنسبة إلى القائد الحكيم ليس هناك حافز آخر للتحرك.

هل يجرؤ المرء على السؤال:

"العدو محتشد وفي نظام محكم ويوشك

على الاقتراب

كيف يمكنني انتظاره؟"

أقول:

"انتزع ما يحبه، ولسوف يهابك!"

لا تواجه العدو في معقل قوته، بل انتزع شيئاً يعتبره أثيراً، فهنا تعد قوته بلا جدوى. ولابد له من التوقف للإصغاء. ولست بحاجة إلى تدمير ما يعده العدو أثيرا أو القضاء على قواته. وبدلاً من ذلك يمكنك أخذه كاملاً.

إن أي شيء تعتبره أثيراً يشكل نقطة ضعف لديك، فأعد نفسك للتخلي عنه.

من طبيعة القوة الحربية أن السرعة تسودها.

استفد من وجود تقصير الآخرين.

اسلك طرقاً لا يتوقعونها.

هاجم حيث لم تُتخذ الاحتياطات.

هاجم سريعاً حيث العدو ضعيف، حيث لا يتوقعك، حيث لا دفاع له. تلك هي المواضع الخاوية. وقوة دفعك ستزيد فحسب، لأن هذه النقاط لا تبدي مقاومة. تلك هي سبل الحركة البارعة.

إجمالاً، تاو كون المرء غازياً–

لا تتوغل عميقاً وعندئذ تتركز قواتك.

المدافعون لا يقهرونك.

انتزع الغنائم من الريف الثري

فتجد الجيوش الثلاثة ما يكفي لإطعامها.

احرص على تغذية جنودك بعناية ولا تستنفد قواهم.

عزّز التشي الخاصة بك واستجمع قواك.

ناور بالقوة الحربية واعجم عود

إستراتيجياتك.

كن ممن لا يُسبر لهم غور.

الأراضي المعادية تزيد من حدة تركيزك. وحين ينقطع عنك الإمداد من الوطن. فإنك تنتزع المؤن من العدو. ومثل هذه النوعية من خطوط الإمداد لا يمكن أن تقطع. استخدم التهديد المتربص بك لتظل متمركزاً ولتحافظ على قواتك. وإذ تنوع في تشكيلك، خططك، موقعك، ومقصدك، فلا سبيل إلى أن يُسبر لك غور.

ضعهم في موضع لا يمكنهم مغادرته.

إذ يواجهون الموت، فلا سبيل لإنزال الهزيمة المنكرة بهم.
الضباط والرجال يواجهون الموت،
كيف يمكن للمرء ألا يحصل على أقصى ما لديهم من قوة؟

عندما يهزم الضباط الحربيون هزيمة مطلقة فإنهم
لا يهابون شيئاً.
حيث لا يمكنهم المغادرة، فإنهم يقفون صامدين.
عندما يتوغلون عميقاً فإنهم يتشبثون بقوة.
حيث لا يمكنهم المغادرة فإنهم يقاتلون.
لذلك فإنهم–

ليسوا متوافقين غير أنهم منضبطون،
لم يُجد في طلبهم غير أنهم تم إحرازهم،
بلا عهد غير أنهم شديدو الولاء،
بلا أوامر غير أنهم يمحضون قائدهم ثقتهم.

تدفع المواقف القصوى قواتك إلى الاستجابة من منابع عميقة للقوة. التدريب والقادة لا يمكنهم تحقيق ذلك. غير أن الوضعيات المنذرة بالكارثة تثير ذلك تلقائياً، إنها لا يُسعى إليها، ومع ذلك يتم نيلها.

امنع التطير، تخلص من الشك، وعندئذ فإنه حتى الموت لن يبدو كارثة.

عندما يواجه الجنود الموت، فإن هياكل الحياة الحربية تصبح بلا أهمية. وفي ظل مثل هذه الأوضاع المتطرفة، فإن بمقدور المرء التخلص من النذر أو الشكوك. سراب القوى الغامضة والخواطر المتعلقة. ومع تحلل النقاط الإشارية الصغرى، فإن كل شيء يغدو واضحاً ومباشراً. وحتى الموت - تلك النقطة الإشارية المطلقة - ليست له قوة خاصة.

لا يحظى ضباطي بثروة فائضة.
لا يرجع ذلك إلى أنهم يكرهون الأطايب
لم تحصد منهم أرواح كثيرة للغاية.

لا يرجع ذلك إلى أنهم يكرهون العمر المديد .

في يوم صدور الأوامر،

تبلل الدموع طيات صدر سترات الضباط الجالسين،

تسيل الدموع على خدود المضطجعين منهم .

ألقهم حيث لا تمكنهم المغادرة .

إنها شجاعة نشوان تشو وتساو كواي .

كان تشوان تشو وتساو كواي من الأتباع العسكريين الذين اشتهروا بأعمالهم التي تعكس شجاعة بالغة . وتسرد حكاياتهما من القرنين السادس والسابع قبل الميلاد في "السجلات العسكرية" (١) .

قواتك مؤلفة من بشر عاديين . وهم يحبون الثروات ويكرهون الموت . وعواطفهم يمكن أن تتغلب عليهم . وهذه الصفات يمكن أن تضع موضع التساؤل صلاحيتهم للخدمة

العسكرية. ولكنها هي التي تجعلهم جنوداً ذوي كفاءة. إن الشجاعة تنبع من الجبن. وهم إذ يتهددهم فقدان حياتهم يقاتلون يائسين من أجل البقاء. وعندما يوضعون في الشيه الصحيحة، فإن استجابتهم الطبيعية تطلق قوة هائلة.

وهكذا فإن القائد البارع في استخدام الجيش قد تمكن مقارنته بشواي – جان.

شواي – جان ثعبان من ثعابين جبل هينج.

هاجم رأسه وعندئذ ينقض الذيل.

هاجم ذيله وعندئذ تنقض الرأس.

هاجم وسطه وعندئذ ينقض كل من الرأس والذيل.

هل يجرؤ المرء على السؤال:

"أيمكن للمرء إذن جعلهم مثل شواي – جان؟"

أجيب:

"بمقدور المرء ذلك. إن أبناء شعب يويه وأبناء شعب

وو يكره بعضهم بعضاً.

عندما يجدون أنفسهم في مركب واحد يعبرون النهر،
فإنهم يساعدون بعضهم بعضاً مثلما تساعد اليد اليسرى
نظيرتها اليمنى".

على الرغم من وجود صور متباينة لشواي - جان في الميثولوجيا الصينية، فإن هذه الإشارة تعد أقدم إشارة مسجلة له.

كانت دولتا يويه ووو خصمين بينهما عداء مرير في القرن السادس قبل الميلاد. ويقال إن صن تسو قد ساعد حاكم وو في إيقاعه للهزيمة بيويه، وذلك على الرغم من أن اسمه لا يظهر في السجلات التاريخية لذلك الصراع.

إن شواي - جان متسق تماماً مع نفسه. فعلى نحو غريزي يحركه رأي واحد. وفي الظروف المناسبة، وحتى إذا لم تكن العناصر المعادية كذلك، فإنه يلتم مثلما كيان واحد. وهنا نجد أن هذه الظروف تتمثل في خطر الموت، الذي يستحضر

قوى يمكن أن توضع موضع المقارنة مع قوى العالم الأسطوري.

لذلك، فإن ربط الخيول معاً وشراء العجلات
ليس بالأمر الكافي للاعتماد عليه.

اتخذ من الشجاعة سربالاً.
هذا هو تاو الحكم.

احصل على الصلب واللين.
هذا هو نمط الأرض.

الكلمة الصينية المقابلة للحكم تفترض ضمناً "التصحيح" أو "جعل الأمر تقليدياً".

وضع الأشياء العضوية بينك وبين العدو لن يدفع عنك هجومه. وبدلاً من ذلك حوّل وضعية جنودك. اعثر على الشيه التي توحد أذهانهم، بحيث يتم الوصول بالجبن أو

الشجاعة المتطرفين إلى وضعية الاعتدال. هذه هي البراعة في إصدار الأوامر.

في الوقت نفسه، عليك بتملك ناصية العالم الطبيعي. والصلب و اللين هما شكلان من أشكال الأرض، وهما أيضاً خاصيتان لأي موقف، ولأخذ الأمر كاملاً، لابد لك من التمكن من التشبث بكل الإمكانيات وكل الأوضاع القصوى.

وهكذا فإن القائد البارع في استخدام القوة الحربية يمسك بأيدي الجنود كأنما يقود شخصاً واحداً.

وليس بوسعهم الإحجام عن التقدم.

الأمر الذي تصدره بالغ الحميمية إلى حد أن القوات تسمعك كأنك تحادث كل جندي على انفراد. وهم إذ يتوحدون في إطار هذه الصلة فإنهم لا يمكن إلا أن يتبعوك.

القائد

في غمار نشاطه هادئ ومن ثم مبهم،

تقليدي ومن ثم يجلب النظام.

قادر على أن يظل غامضاً في مواجهة آذان الضباط

والجنود وعيونهم.

فيمنعهم من إدراك جلية الأمر.

يغير نشاطاته،

يبدل إستراتيجياته،

فيمنع الناس من الرصد.

يغير معسكره،

يجعل دربه ملتفاً،

فيستعصي على الناس إدراك خططه.

لكي تحتجب من العيون، لابد لك أولاً من أن تكون تقليدياً للغاية بحيث لا يبقى شيء ينم عنك، ثم لابد لك من أن تكون غير مألوف تماماً بحيث إنه ما من أحد يستطيع

أن يتنبأ بموقعك أو بغرضك.

لابد لك بالقدر نفسه من أن يعز فهمك على جنودك،
وهذا لصالح سلامتهم وكذلك تعزيزاً لسلطة قيادتك.

يحدد القائد موعد المعركة معهم،

شأن التسلق عالياً وإزاحة السلم.

يتوغل القائد معهم عميقاً في أرض

النبلاء الإقطاعيين،

مطلقاً طاقتهم الكامنة.

شأن استياق قطيع من الغنم،

يدفعهم هناك،

يدفعهم هنا،

ما من أحد يعرف إلى أين يمضون.

يجمع حشد الجيوش الثلاثة

ويلقي بها إلى الشعب.
هذا هو المقصود بـ "نشاطات
القائد".

القائد مسئول عن إحراز النصر، وهكذا فإنه يلقي بقواته في رحاب ظروف تحقق أعظم قوة لهم، ويحدد لحظة انطلاق هذه القوة من عقالها. وينبغي ألا يسمح لهم بمعرفة هذه الأوضاع، فهم لا يمكن أن يتاح لهم خيار إلا اتباعه. وفي أوقات الخطر الشديد، فإن مثل هذا التحرك الحاسم ليس فعالاً فحسب، وإنما هو قد يكون السبيل الوحيد المتاح أمام المرء للنجاة. فالنجاح يعتمد على الولاء المطلق من جانب القوات.

تنويعات الأراضي التسع،
مزايا التراجع والانتشار،
أنماط الطبيعة البشرية—
لا يمكن للمرء إلا أن يمحصها.

هنا يتم تلخيص الفصل من حيث موضوعاته الثلاثة الرئيسية، والتي هي ثلاثة أنواع من المعرفة لابد للقائد من تملك ناصيتها. فهناك أولاً الأراضي التسع، أشكال الشيه، والميزة التي تتحقق من كل شكل من هذه الأشكال. وهناك ثانياً مبادئ الحركة، سواء الانسحاب من مواجهة العدو أو توسيع نطاق موقع المرء. وهناك ثالثاً معرفة الطبيعة البشرية، التي تسمح للقائد بأن يتنبأ بردود أفعال القوات المختلفة.

ثم يبدأ الفصل مجدداً، فيعيد تقديم الأراضي التسع، وينتقل إلى موضوعات متعلقة بالقائد.

إجمالاً، في غمار كون المرء غازياً—

عميق ثم متركز.

سطحي ثم مشتت.

مغادرة الدولة وعبور الحدود مع

الجنود. هذا هو عبور الأرض.

أربعة طرق للوصول. إنها أرض التقاطع

التوغل عميقاً "إنها الأرض الثقيلة"

الدخول سطحياً. إنها الأرض الخفيفة.

عنيدة في الخلف. ضيقة في الأمام. إنها
الأرض المطوّقة.

عنيدة في الخلف، عدو في الأمام. إنها
أرض الموت.

ما من سبيل للمغادرة. إنها أرض الإجهاد.

هذه المجموعة الأولية من الأراضي السبع تشمل أرض الإجهاد، التي لا توجد إلا في النص الخيزراني وحده. ومن بين هذه الأراضي السبع، فإن خمساً تدرج في المجموعة المؤلفة من تسع أراض التي يرد ذكرها عقب ذلك.

لذلك-

في أرض التشتت سأوحد إرادتهم.
في الأرض الخفيفة سأجعلهم يجيئون معاً.
في أرض الصراع سأمنعهم من

التلكؤ.

في أرض التماس سأجعل صلاتي وثيقة.

في أرض التقاطع سأحذر مما

أعتمد عليه.

في الأرض الثقيلة سأسارع باستخدام مؤخرة قواتي.

في الأرض الوعرة سأتقدم على امتداد

طرقه.

في الأرض المطوّقة سأسد الثغرات.

في أرض الموت سأوضح لهم أننا لن نعيش.

هذه الأراضي التسع متطابقة مع تلك الأراضي التي قدمت في بداية هذا الفصل، والتعليمات الجوهرية الواردة في ذلك الجزء يتم ذكرها هنا بتشديدات متباينة إلى حد ما.

وهكذا طبيعة النبلاء الإقطاعيين-

عندما يطوقون، فإنهم يقاومون

حينما لا يكون هناك مجال لكبح الجماح، فإنهم
يقاتلون.

عندما يُغلبون، فإنهم يذعنون.

إن إنشاء الحواجز يكثف الفضاء الذي تحتازه هذه الحواجز، والعدو يزيد من مناعة موقعه. وعندما تغلق سبل كل البدائل فإن مقاومة العدو تتحول إلى معركة. وعندئذ فإنهم لن يسايروك إلا بعد أن تتغلب عليهم تماماً.

لذلك–

إذ يجهل المرء إستراتيجيات النبلاء الإقطاعيين،
فإنه لا يمكنه التحالف معهم.
إذ يجهل المرء شكل الجبال والغابات،
الشعاب والممرات الضيقة، السبخات والمستنقعات،
فإنه لا يستطيع المناورة بالجيش.
إذ لا يستخدم المرء الأدلاء المحليين،
فإنه لا يستطيع الفوز بميزة الأرض.

إذ لا يعرف المرء هذه الأمور الأربعة أو الخمسة،
فإنه لا ينتمي للقوة الحربية التابعة للملاك والنبلاء
البارزين.

كان "الملوك" حكام الدول في القرنين الرابع والثالث قبل الميلاد. وكان "النبيل البارز" هو اللقب الذي يحمله العديد من الحكام الذين كرسوا لفترات قصيرة الهيمنة على الآخرين. وهذه الأسطر الستة تظهر بصورة حرفية في الفصل السابع، الأمر الذي يشير إلى أن هذا الجزء من الفصل مفكك في تنظيمه بشكل خاص.

تكرر الفقرة أهمية المعرفة بالنسبة إلى أيّ شكل من أشكال التحرك. غير أن السطرين الأخيرين يوضحان أن من الضروري امتلاك ناصية هذه الأنماط من المعرفة، الأمر الذي يحول هذا الجزء من قائمة من الملاحظات إلى قائمة من الضروريات.

القوة الحربية التابعة لهؤلاء الملوك والنبلاء البارزين–

إذا هاجمت دولة كبرى، فإن حشدها
يعجز عن التجمع معاً.
فخشية هذه القوة تهيمن على العدو،
ولا يستطيع حلفاؤه التجمع.

لذلك–
لا تتنافس على الحلفاء في كل ما أظلته السماء من أرض.
لا توجد التوازن في كل ما أظلته السماء من أرض.
ثق بالمصلحة الذاتية.
دع الخوف منك يسيطر على العدو.
هكذا فإن دولته يمكن الاستيلاء عليها ومدنه المسورة
بالوسع جعلها تخضع.
إن قوتك العظيمة تمنع العدو من تكوين وحدة متماسكة،
أو الانضمام إلى نظرائه. وهكذا فإنك تهاجم تحالفاته.
يحرز النبلاء الكبار الهيمنة عبر تحقيق التوازن الدقيق بين
الحلفاء و الأعداء. وبدلاً من ذلك، فإن عليك العمل انطلاقاً

من قوتك لإثارة الرهبة، فتجتذب الآخر تماماً إلى عالمك.
هذا هو النصر الذي يجيء على الدوام من نقطة إشارية أوسع نطاقاً.

من دون مكافآت مدرجة في نهج العمل،
من دون أوامر تنتمي لما هو مألوف
حقق تماسك حشد الجيوش الثلاثة.
كأنما تغدو شخصاً واحداً.

حقق تماسكهم بالأفعال. لا تقدهم
بالكلمات.
حقق تماسكهم بالضرر. لا تقدهم
بالميزة.

ألقهم في أرض الهلاك ومع ذلك
فسوف يبقون على قيد الحياة.

غص بهم في أرض الموت ومع ذلك سيعيشون.

الآن يُغرق الجمع في الضرر،

مع ذلك فإنهم لا يزال بمقدورهم تحويل الهزيمة إلى نصر.

من دون لجوء إلى الأمل والخوف، الصرامة أو الرفق، ومنحياً كل أعراف القيادة جانباً، يجتذب القائد القوات إليه. وهو يعتمد لا على الكلمات وإنما على الفعل الفصل، الذي يؤثر أعمق التأثير، متجاوزاً المفهوم والرفق. وإذ تلقى قواته إلى رحاب التيقن من الموت فإنها تحيل اليأس نصراً.

وهكذا فإن إدارة شؤون القوة الحربية

تكمن في الرصد على نحو دقيق لغرض العدو.

ركِّز القوة في اتجاه واحد.

اقطع ألف لي واقتل قائده.

هذا هو المقصود بـ "الأفعال البارعة".

إذا كنت تعرف غرض العدو، فإن بوسعك العثور على النقطة الأكثر حيوية بالنسبة إليه. ركز قوتك هناك،

واضرب. وهكذا فإن بمقدورك إنهاء الصراع بضربة واحدة، حتى من على بعد كبير. وما من حاجة تدعوك إلى تدمير ثروة العدو أو شعبه. هذا هو أخذ الأشياء كاملة.

لذلك في يوم اعتماد السياسة–

أغلق المعابر وأبطل الاتفاقات

لاتدع مبعوثيهم يعبرون

صعّد الأمر بدوائر البلاط العليا.

لكي يحسم هناك.

في الصين القديمة، كان المبعوث من الميدان يبرهن على أصالته بإبراز النصف الآخر من قسيم خشبي، كان قد قُسم مسبقاً بين القائد والعاهل. وهنا تدمر كل القسيمات.

اللحظة التي تعلن فيها الحرب تغير بصورة فورية ومفاجئة بروتوكولات العلاقات الدبلوماسية. فعليك بتأمين حدودك وخططك على أعلى مستوى.

عندما يفتح العدو البوابة الخارجية،

على المرء الدخول سريعاً.

يجعل ما يحبه العدو هدفه الأول.

يحجب عنه موعد المعركة.

يتجاهل خط العلامات ويرد على العدو بحسب تحركه.

لكي يحسم مصير المعركة.

لذلك–

في البداية كن كالعذراء.

يفتح العدو الباب.

فيما بعد كن كالأرنب الهارب.

سيعجز العدو عن المقاومة.

السطر المخطوط بالحبر هو المعادل لخط الطباشير الذي يرسمه النجار. وهو يرسم بدقة لضمان أن العلامات رسمت بشكل مستقيم.

عندما تختفي العقبات خلال المعركة، فتحرك سريعاً

لوضع يدك على الهدف الحيوي. امنع العدو من استرداد توازنه. وعند هذه النقطة لابد لك من أن تنحي جانباً الإجراءات التي كانت مهمة حتى الآن لعمليتك، واستجب لأي تشكيل يطرحه العدو. وتماماً كما أن الماء يحدد حركته على وفق الأرض، فإن القوة الحربية تحسم النصر بحسب العدو.

البراءة تنتزع السلاح. السرعة تتوج بالنصر.

## - ١٢ -

## الهجوم بالنيران

قال صن تسو:

إجمالاً، هناك خمسة أنواع من الهجوم بالنيران-

الأول يدعى "إحراق الناس".

الثاني يسمى "إحراق المخازن".

الثالث يقال له "إحراق قوافل الأمتعة".

الرابع يطلق عليه "إحراق مستودعات الأسلحة".

الخامس يعرف بـ "إحراق الأنفاق".

كانت فرق الحصار، في الصين القديمة، تحفر في بعض الأحيان أنفاقاً تحت أسوار المدينة. و كانت إحدى طرق الدفاع تتمثل في ضخ غاز سام إلى نفق الغزاة. ( ١ )

يمكن أن تعتبر الحرب الحديثة عصر النار، حيث إنها تعتمد على تقنيات تتراوح بين البارود والأسلحة النووية.

وعلى الرغم من أن النطاق في هذا الفصل أكثر محدودية بكثير، إلا أن المبدأ يظل هو نفسه.

النار تلتهم وتدمر. وهي عنصر بدائي، يوجه انتباه العدو بصورة مباشرة إلى العناصر الأكثر حرجاً ودقة. وهكذا فإن قدرتها على أنّ تغير موقف ما بصورة باترة تعد أعظم من الأشكال الأخرى للهجوم المباشر.

إحداث الحريق له مستلزمات.

المستلزمات يتعين السعي وراءها وإعدادها.

هناك موسم لإشعال الحرائق.

هناك أيام لبدء الحرائق.

هناك موسم يعزّ فيه المطر.

الأيام التي يكون فيها منزل القمر

غربلة السلة، السور، الأجنحة

ومنصة العربة.

منازل القمر الأربعة هذه كلها أيام تهب فيها الريح.

قسم الصينيون الكرة السماوية إلى ثمانية وعشرين قسماً متساوياً، "مثل شرائح البرتقالة" (٣). وهذه هي منازل القمر، المسماة على اسم مجموعة النجوم عند الأفق التي تميز كل قسم.

تحدد السماء والأرض الشروط التي في إطارها يمكن استخدام النار. حيث تقدم الأرض المواد الضرورية لإشعال النار، وتقدم السماء بصورة دورية الظروف الجوية المثلى. فلا تستخدم النار إلا عندما تكون الأحداث داعمة لها والظروف مواتية.

إذا أُشعلت النيران في الداخل، فاستجب في التو
من الخارج.

إذا أُشعلت النيران وظلت قوة العدو الحربية هادئة، فلا تهاجم.

اندفع إلى حيث يغدو الحريق كارثة.

إذا كان بمقدور المرء مطاردة جنود العدو فطاردهم.

إذا لم يكن بوسع المرء مطاردتهم، فتوقف.

إذا كان بالإمكان إشعال النيران في الخارج، فلا تنتظر لتشعلها في الداخل.

أشعلها بحسب الموسم.

امض إلى نقطة الكارثة الأعظم. ولا تفترض أن النار جعلت العدو قابلاً للاختراق. احتفظ بطاقتك متجمعة، ولا تتحرك إلا للاستفادة من ارتباك العدو.

ولما كان من الأيسر إشعال النار على الجانب الخارجي من فضاء العدو المحمي، فقم بذلك إذا سنحت الفرصة.

إذا أُشعلت النيران فوق الريح، فلا تهاجم من تحت الريح.

إذا طال أمد هبوب الريح نهاراً فإنها في الليل ستخمد.

على المرء معرفة تنويعات الأنواع الخمسة للهجوم بالنيران.

استخدم العد لحساب الوقت.

يشير "العد" إلى الحسابات المتعلقة بالفلك والرزنامة ـ والتي بها يحدد المرء الوقت المناسب لإحداث النار.

كما هي الحال بالنسبة إلى أي قوة طبيعية، فإن قوى النار مراوغة، متنوعة، وكثيفة. ولابد للقائد من معرفة الأنواع الأساسية وتنويعاتها التي لا حصر لها. وهذا يقتضي القدرة على رصد الأنماط الطبيعية على النطاقين الصغير والكبير كليهما.

وهكذا فإن من يستخدم النيران ليدعم هجوماً تكتب له الغلبة.

من يستخدم الماء ليدعم هجوماً هو قائد قوي.

الماء يمكن أن يستخدم للقضاء على العدو.

ليس بالوسع استخدامه للاستيلاء.

"الماء يمكن أن يستخدم للقضاء على العدو" الإشارة هنا هي إلى أحداث مثل تحويل مجرى نهر تشين، الذي استخدم للاحاطة بمدينة تشين – يانج وإغراقها في القرن الخامس قبل الميلاد. ويقال إن الحصار قد دام ثلاثة أعوام. ( ٤ )

يمكن للماء أن يقويك، ولكن استخدام النار هو عمل عنيف، لا يمكن للعدو إلا أن يرد عليه، وهو يمكن أن يجلب النهاية لحملة عسكرية.

الآن خض غمار المعركة من أجل النصر، هاجم، وحققه.

لكن إن لم يضف المرء المزيد إلى الإنجاز،

فإنه إنجاز مشؤوم.

مصير المرء هو "تسرب الثروة".

هكذا يقال–

الحاكم المستنير يتأمل الأمر.

القائد الجيد يتابعه قدماً.

عندما تكون قد أقدمت على عمل متطرف، كن على استعداد للاستفادة من الظروف الفوضوية التي أوجدتها، فالكسب في الميدان خطوة أولية نحو النصر.

وما لم تستطع مد نطاق هذا الإنجاز، فإن قيمته ستضيع. وهذا يعتمد على كل من رؤية الحاكم المستنير وقدرة قائده على المضي به إلى مرحلة الوصول إلى الثمرة.

إذا لم يكن الأمر محققاً للمزايا، فلا تتحرك.

إذا لم يكن الهدف قابلاً للتحقيق، فلا تستخدم القوات.

إذا لم يكن الوطن معرضاً للخطر فلا تخض غمار المعركة

النصر هو هدف القائد، فلا تخض غمار النشاط الحربي

إذا لم تكن ثمة فائدة ستترتب عليه.

الحاكم لا يمكنه حشد جيش بسبب السخط.

القائد لا يستطيع خوض المعركة بسبب الغضب.

إذا كان الأمر يحقق ميزة، فاستخدم القوات إذن.

إذا لم يكن الأمر كذلك، فتوقف إذن.

السخط يمكن أن ينقلب بهجة.

الغضب يمكن أن يعود فرحاً.

إن دولة استؤصلت شأفتها لا يمكن أن تعود للوجود.

الموتى لا يمكن أن يعودوا للحياة.

هكذا فالحاكم المستنير حريص في هذا الصدد.

القائد الجيد حذر بهذا الخصوص.

هذه هي تاو تأمين الدولة والإبقاء على الجيش كاملاً.

تتمثل طبيعة معظم التناقضات الكاملة في أنها قابلة لأن تُقلب أو تُعكس، وهذه التناقضات الكاملة تشمل الحب والكره أو التقليدي وغير المألوف، التي ينقلب كل منها سريعاً إلى الآخر، فالحياة والموت يتعاقبان مثلما يتعاقب اكتمال البدر ونقصانه. لكن الموتى من البشر لا يعودون إلى الحياة، كما أن الدولة التي خبت جذوتها لا تعود لتحمي رعاياها.

يسبب الهجوم بالنيران وتطبيقات القوة الأخرى غير المنقطعة دماراً لا سبيل إلى استدراكه لكل جوانب الحياة. وهذا الهجوم إذا ما أُطلق له العنان في غمار السخط، فإن فرصة إحراز الميزة تكون قد فُقدت كذلك. وحيث إن هدف القائد هو الحفاظ على الدولة والجيش، فلا بد له من أن يستخدمهما كجزء من أخذ الأشياء كاملة فحسب.

- ١٣ -

## استخدام الجواسيس

قال صن تسو:

إجمالاً—

عند حشد مئة ألف جندي

والانطلاق في حملة تمتد ألف لي،

فإن النفقات التي تتكبدها المئة قبيلة

ومساهمات الأمة تبلغ ألف

قطعة ذهبية يومياً.

يضطرب الداخل والخارج.

يستبد الإعياء بالناس في الدروب.

تعجز سبعمئة ألف دار

عن تدبر أمورها.

توجد هذه العبارات كلها بالفعل في نقد الفصل( ٢ )، لتكاليف الحرب. وهي تظهر الطريقة التي تم بها تجميع هذا النص من وعاء من الاصطلاحات والمفاهيم.

إن الاستجابة للصراع بالنزوع المتراكم للعدوان يلحق الضرر بصورة قاسية بعالم المرء، ابتداء من الاهتمامات المباشرة ووصولاً إلى العلاقات الدولية.

وهكذا فإن الوسيلة التي بها يتصرف

عاهل مستنير وقائد حكيم، ومن ثم

يحرزان النصر على الآخرين ويحققان جدارة

ترفعهما عن مرتبة الحشد–

إنها المعرفة المسبقة.

المعرفة المسبقة لا يمكن أن تستقى من الأشباح
والأرواح.
لا يمكن أن تستنبط من الأحداث،
لا يمكن أن تستخلص من الحساب.
إنما لابد أن تستقى مما يعرفه الناس.

المعرفة تفضي للنصر، والجواسيس يفضون إلى المعرفة. والقائد يسعى إلى الإحاطة بعمليات العدو وإجراءاته من الداخل فخارجاً. وليس الهدف هو التحذير المسبق فحسب، وإنما فهم الكيفية التي ستتضح بها جلية أمر تم تحريكه.

المعرفة المسبقة يصعب الحصول عليها بصفة خاصة، حيث إنها تتعلق بأمور لا يمكن لأحد أن يطلع عليها. والعرافة تفترض مسبقاً دافعاً محتجباً مع قوة تعلو على الأحداث. والاستدلال يفترض أن السوابق ستظل قابلة

للتطبيق على المستقبل. والتقدير الاستقرائي يتم إبعاده عن الموقف الحميم الخاص بالآن والهنا. ولكل استخدامه. ولكن المرء لا يمكنه التيقن فيما يتعلق بالمستقبل، إلا من خلال معرفة مباشرة، ملموسة، مفصلة، ومركبة بالطرق البشرية. وأفضل مصدر لها هو الاستيعاب المباشر.

وهكذا فهناك خمسة أنواع من الجواسيس يمكن استخدامهم.

هناك الجاسوس الأهلي، الجاسوس الداخلي، الجاسوس المنقلب، الجاسوس الميت، والجاسوس الحي.

عندما ينشط الجواسيس الخمسة معاً ولا يعرف أحد تاوهم،

فهذا هو المقصود بـ "الشبكة المفعمة بالروح".

إنها كنز عاهل الشعب.

الجاسوس الحي يعود ويقدم ما في جعبته.

استخدم الجاسوس الأهلي من صفوف السكان المحليين.

استخدم الجاسوس الداخلي من بين مسئوليهم

استخدم الجاسوس المنقلب من بين جواسيس العدو.

أما الجاسوس الميت فينشر المعلومات الزائفة في الخارج.

إنني أوجه جاسوسي لمعرفتها، فينقلها

إلى جاسوس العدو.

يأتي جواسيسك من كل جانب من المجتمع، جالبين معرفة بالنطاق الكامل لحياة العدو. وعندما تنسج أنشطتهم معاً، فإنها تصبح شبكة مراوغة موجودة في كل مكان في آن. وما من أحد يعرف أين عساها تظهر. وهم كنز عظيم من المعرفة.

وهكذا فإنه في غمار صلة الجيوش الثلاثة–

ما من صلة أكثر قرباً من صلة الجاسوس.

ما من مكافأة أكثر سخاء من مكافأة الجاسوس.

ما من شأن أكثر سرية من شأن الجاسوس.

إن لم يكن المرء حكيماً فلن يستطيع استخدام الجواسيس.

إن لم يكن المرء إنسانياً فلن يستطيع إرسال الجواسيس.

ما لم يكن المرء حاذقاً وكتوماً فلن يحوز كنز

الجاسوس.

السرا السرا

ما من شيء لا يمكن للمرء أن يستخدم من أجله الجواسيس.

عندما تسمع أمور جاسوس قبل أن

يقدر لها الاكتمال،

فإن الجاسوس من وأُطلعوا على الأمر يلقون حتفهم

جميعاً.

يفيد النص القياسي أنه: "إن لم يكن المرء إنسانياً وصالحاً" مورداً بذلك الفضيلتين الأكثر بروزاً بالنسبة إلى

الكونفوشية. أما النص الخيزراني فيقتصر على صفة "إنساني" فحسب، وهي الصفة التي تعني في استخدامها غير الكونفوشي، كون المرء شفوقاً أو كريماً. وقد حاول المدققون اللاحقون، فيما يبدو، إخضاع "الصن تسو" لتأثير الكونفوشية.

يعد الحكيم أسمى حامل للحكمة في العالم الصيني، وتمنحه صفاته الذهنية الفائقة القدرة على تشكيل الحاضر ومعرفة المستقبل.

الجاسوس مصدر أصيل للمعرفة ينبغي الاعتداد به، ورعايته ومكافآته. وفي إطار هذه العلاقة فإن كل شيء يغدو مكثفاً، الصلة الوثيقة، إمكانية الحصول على معرفة جديدة، والنتائج. وهذا السلاح بالغ الحدة إلى حد أنه لابد من الابقاء عليه طي الكتمان، وإلا فإنه قد يجرح نفسه أو يجرحك على نحو لا سبيل إلى التنبؤ به. وهذا أمر له قواعده الخاصة.

لابد للمـرء من أن يكون حكيمـاً لكي يستـخدم الجواسيس، ولكي يشعر بنقاط ضعفهم، ولكي يحافظ على نفسه وعليهم من الخطر، ولكي يدير دفة عملياتهم الموجهة ضد العدو، وليفسر معرفتهم ويطبقها، ولكي يعالج الارتكاسات والمعلومات الزائفة، فالأمور يمكن أن تسوء عاقبتها سريعاً وعلى نحو كارثي.

إجمالاً،

الجيش الذي يريد المرء مهاجمته، المدينة المسورة التي

يريد المرء الانقضاض عليها والشخص الذي يريد المرء

قتله-

على المرء أن يعرف أولاً لقب القائد

المدافع واسمه، خلصاءه،

الحاجب، حارس البوابة، القائمين على خدمته.

إنني آمر جاسوسي يقيناً بالسعي وراءهم

ومعرفتهم.

كلما ازداد تطرف تحركك، تعين أن تكون معرفتك
المسبقة أكثر تفصيلاً.

لابد لي من السعي وراء جواسيس العدو الذين يجيئون
للتجسس
عليّ.
بناء على هذا، فإنني أرشدهم، أوجههم، ثم
أدعهم ينطلقون.
هكذا يمكن الظفر بالجاسوس المنقلب واستخدامه.

بهذه المعرفة يمكن الظفر على هذا النحو بالجاسوس المحلي والجاسوس
الداخلي وإرسالهما في الوقت المناسب.
بهذه المعرفة وعلى هذا النحو ينشر الجاسوس الميت
المعلومات ويمكن إرساله لإبلاغ العدو.
بهذه المعرفة وعلى هذا النحو يمكن إرسال الجاسوس الحي
في الوقت المناسب.
لابد للمرء من معرفة شأن الجواسيس الخمسة.

معرفته تكمن يقيناً في الجاسوس المنقلب.

هكذا لا يمكن للمرء إلا أن يكون سخياً مع جاسوس منقلب.

تعد المعرفة المستمدة من الجاسوس المنقلب أساساً لكل تحرك يقوم به القائد، ولابد من مكافأته واستجلابه على نحو يفوق قائد عربة أسير، فمن خلاله قد يعرف القائد النوايا الكامنة وراء تحرك القائد، وهكذا يمكن توجيه نشاط الجواسيس الأخرين كافة، وإيقاع الهزيمة بالعدو من خلال "تمزيق إستراتيجيته إرباً".

يقتضي توجيه الجاسوس المنقلب اهتماماً خاصاً. فهو قد خان سيده مرة بالفعل، وهو قد يخونك كذلك. ولابد لك أن تكون شديد الاقتراب منه.

في الظروف العادية، يسيطر القائد بقبضة محكمة على الحدود. أما هنا فإنه يرسل الناس إلى ماوراء حدود العدو، ويرحب بآخرين داخل حدوده. ولابد له إذن من الحفاظ على

الحدود أو عبورها من دون اكتراث للكيفية التي ينظر بها الآخرون إليها. إنه يتجاوز القدرة على التنبؤ بأفعاله، ويتبنى رؤية تحتجب عن العيان إلى أن تفصح النتيجة عن النصر.

شأن أشكال المعرفة الباطنية، فإن التجسس يمكن أن يكون خطيراً، مما تأباه النفوس، متقلقلاً، ومتغلغلاً. ولابد من إبقائه طي الكتمان.

عندما برز الين، كان آي تشيه في هسيا.

حينما برز تشو، كان لو يا في الين.

تقول الأسطورة إن آي تشيه ولو يا كانا وزيرين من النبلاء وقد خانا حكامهما الأشرار لصالح غزاة من ذوي الفضائل. ويذهب "الصن تسو" إلى القول إن هذين الرجلين، اللذين حَظِيا بشهرة جابت الآفاق، كانا في الحقيقة "جاسوسين منقلبين" وهذا التفسير لم يتم تقبله من القراء الكونفوشيين اللاحقين.

هذا السطران السابقان هما من النص الموجود بأيدينا

والنص الخيزراني أقرب إلى الشذرات هنا، ولكنه يضيف ما يأتي: "عندما برز الين، فإن سو تشين كان في التشي".

وشخصية سو تشين تظهر في أساطير الغواية والخيانة ابتداء من نحو عام ٣٠٠ قبل الميلاد.

لقد جعل العرف الفكري صن تسو معاصراً لكونفوشيوس ( ٥٥١ – ٤٧٩ ) قبل الميلاد. ولكن معظم الباحثين يعودون بتاريخ التجميع الرئيسي لنصه المخطوط إلى وقت ما في القرن الرابع قبل الميلاد. ووجود شخصية من نوعية سو تشين يفترض ضمناً إما موعداً لاحقاً لتأليفه أو النفاذية المستمرة لحدوده بعد منتصف القرن الثالث قبل الميلاد أو الأمرين معاً.

عندما يستطيع الحاكم المستنير والقائد الحكيم

استخدام ذوي المعرفة الفائقة كجواسيس

عندئذ فحسب سيمكنهم يقيناً تحقيق إنجاز عظيم.

هذه هي الأمور الأساسية للقوة الحربية

الجيوش الثلاثة تعتمد عليها وتتصرف بحسبها.

يصعب الحصول على المعرفة الفائقة، فهي تعتمد على أناس من نوعية آي تشيه أولو يا، ممن يمكنهم الحفاظ على تحالفاتهم المتنافسة منفصلة و الإبقاء على استمرارية بلديهما المتفاوتين في العديد من الجوانب.

إن المعرفة هي الأساس لأي عمل. والمعرفة الفائقة ستضمن النصر.

## حول ترجمة مجموعة دنما

تسعى ترجمتنا لجعل "الصن تسو" مباشراً ومثيراً للأفكار بالنسبة إلى قرائه اليوم على نحو ما كان بالنسبة إلى سلالته الصينية، التي طالما حملته وحفظته. ومن هنا فقد عمدنا، حيثما كان ذلك ممكناً، إلى إعادة إبداع تجربة قراءة الكتاب في اللغة الصينية. ولكن سمات النص تتجاوز الكلمات، فهي كذلك إيقاع، بنية، وأنماط متسابقة ومتراوحة من الغموض والآفاق الجلية. ولنقل هذه السمات اضطررنا إلى إعادة تقديم خصائص اللغة الصينية، التي لا يقدر لها البقاء عادة في غمار عملية النقل إلى اللغة الإنجليزية.

تُقرأ اللغة الصينية والكلاسيكية ببطء يزيد على ما تُقرأ به اللغات ذات الأساس العامي المنتمية إلى العالم الحديث، ولها إيقاع فخم، موزون، يقع في منتصف المسافة بين مفهومينا عن الشعر والنثر. وعلى سبيل المثال، فإن الأسطر الاستهلالية من "الصن تسو" هي على النحو الآتي:

| القوة الحربية | بينج تشى |
| --- | --- |
| شأن عظيم من شئون الدولة | كوتشيه تا- شيه يي |
| إنها أساس الموت والحياة، | سو - شينج تشيه تاي |
| تاو الصمود أو الهمود | تسونج- وانج تشيه تاو |
| لا يمكن للمرء إلا أن يمحصها | بو-كو بو-تشا يي |

يقع معظم هذا في عبارات، يتألف كل منها من أربع كلمات، ولفظ "يي" في نهاية السطرين الثاني والخامس لا يؤدي إلا وظيفة الإشارة إلى نهاية جملة. ويخلط "الصن تسو" بصورة متحررة هذه الوحدات ذات الكلمات الأربع بفقرات من بحر غير منتظم. وبين الفينة والأخرى القافية الموحدة التي يشار إليها في ترجمتنا بالرمز ~~ وهذه القوافي تؤدي وظيفة بناء قوائم بالأشياء أو مساعدة القارئ على تذكر الأقوال السائرة، أو تحديد ملخص قسم أو فصل، وليس بمقدورنا أن نعيد تقديم كل هذه الخصائص والسمات في اللغة الإنجليزية، ولكننا سعينا إلى تكثيف مقولتنا

وتوظيف أعراف إخراج الصفحة الفني في نشر الشعر الإنجليزي لنقل شيء من هذا التأثير النابع منها.

شأن الكثير من المترجمين، فإننا نبقى كلمة واحدة بالإنجليزية معادلة لكل كلمة صينية. وعلى سبيل المثال فإن الكلمة التي ترجمناها military * لها نطاق من المعاني في اللغة الصينية يمتد من "السلاح" إلى "الجندي" إلى "الجيش" إلى التفكير الإستراتيجي الذي يكمن في قرارة كل هذه الأمور. ومن خلال ترجمتها بصورة دائبة بلفظةmilitary

---

* حاولنا بقدر الإمكان، في الترجمة إلى العربية، أن نساير هذا التوجه بأن نترجم الكلمة الإنجليزية بكلمة عربية مناظرة تؤدي معناها، بأكبر قدر ممكن من الدقة والقدرة على أداء المعنى بوضوح بالغ، غير أن ذلك كان مستحيلاً في بعض الأحيان لتضاربه مع المعيار الأساسي الذي اعتمدناه، وهو تقديم معنى واضح وأقرب ما يكون إلى الأصل الإنجليزي. وفي حالة الكلمة المشار إليها في المتن كان يمكن أن نستحضر كلمة من قلب التراث العربي الإسلامي في الكتابة عن الشؤون الحربية، كما في كتابات أسامة بن منقذ، وهي "العسكر" لكنها ما كانت لتؤدي المعنى في حالات عديدة. (المترجم)

فإننا نعتمد على القارئ في الوصول إلى ظل المعنى المحدد الذي يقترحه كل سياق، فيما يحافظ على الميدان الأوسع نطاقاً للمعنى الذي يوحد هذه المعاني جميعها.

هذا ليس أمراً متعلقاً بالاتساق فحسب. ونحن نستخدم كلمة إنجليزية واحدة، وليس عبارة، لقاء كل كلمة صينية. وهدفنا الحفاظ على القوة العتيقة للنص. وعلى سبيل المثال فإن "الصن تسو" غالباً ما يكثف تصورات أساسية في صورة حكمة قوية واحدة:

القوة الحربية هي تاو الخداع. (الفصل ١)

أو

لا تكرر وسائل تحقيق النصر،

وإنما استجب للتشكيل من قلب معين لا ينضب. (الفصل ٦)

إن من شأن العبارة الشارحة أن تخفف هذه السمة من سمات النص، وأن تبدد طاقتها، ولتجنب ذلك كنا على

استعداد لأن نتقبل بين الحين والآخر ارتباكاً في التعبير، وكنتيجة لذلك فإن ترجمتنا تستخدم كلمات تزيد على الأصل بنسبة ٢٠٪ فقط، وهذا من شأنه أن يعطي نتيجة مواتية لدى المقارنة بنسبة كلمتين إلى كلمة التي تتسم بها ترجمات عديدة للأصل الصيني، بما في ذلك الترجمات إلى اللغة الصينية الحديثة.

يحفل "الصن تسو" بعمليات التكرار، العبارات الموازية، والقوائم، وهي ظواهر يسعى النثر الحديث إلى تجنبها. وهذه الظواهر تشير إلى أن النص لم يخرج إلا حديثاً من رحاب العرف الشفهي، وقد احتفظنا بكل هذه السمات حتى عندما دفعتنا التوازيات في النص إلى توسيع نطاق المعنى العام للكلمات الإنجليزية، أو إلى ابتكار كلمات جديدة، مثل كلمة vincibility كمقابل لكلمة invincibility *وهذه الكلمات من شأنها أن تسمح لنا أن نقدم العمليات الفكرية

---

* المراد بهذه الكلمة عدم القابلية للقهر أو للانهزام أو للتذليل. (المترجم)

الخاصة بالمؤلفين الأصليين، وإحساسهم بهيكلة العالم. ومن شأن القيام بما هو خلاف ذلك أن يشوه النص في إهاب الايضاح، متدنياً به إلى "معنى واضح" سائب، شأن ترجمة نثرية لشعر معقد.

لذلك فقد عمدنا إلى الإبقاء على التباسات الأصل، منطقه المكثف، روابطه الغامضة، انتقالاته المفاجئة في وجهة النظر من "العدو" إلى "نحن". وعلى سبيل المثال، يفيد النص: "الجيش الذي تسوده الفوضى يفضى إلى النصر" (الفصل ٣) وقد يستغرق الأمر لحظة لإدراك أن فوضاي هي انتصارك، والعكس صحيح. ومرة أخرى فإن سطرين موحدي القافية حظيا بالشهرة يقولان:

هكذا فإن العدو العنيد الأصغر عدداً

يصبح غنيمة للجانب الأكثر عدداً.

هذا يعني أننا إذا أصررنا على مقاتلة خصم أكبر منا، فإننا سنقع غنيمة في يديه.

لقد كان بعض هذه الصعوبات قاسياً للغاية، بحيث إن المدققين في العهود الإمبراطورية قد غيروا النص، أحلوا كلمات محل أخرى، أو جعلوا الاتصالات الداخلية أكثر وضوحاً. وهذه ظاهرة مألوفة في النصوص الدينية أو الفلسفية، حيث السمات المتطرفة لتعاليم مبكرة يتم إضفاء الغموض عليها تدريجياً عبر مسار انتقالها، وفيما نستبعد الإضافات المتأخرة، فإننا نجد شكلاً أصلياً للنص يتمتع بقوة أعظم.

لقد ساعدنا في هذا التمحيص الاكتشاف الذي تم في ١٩٧٢ لمخطوط "الصن تسو" مكتوباً على خشب الخيزران في أوائل القرن الثاني قبل الميلاد. وعلى الرغم من أن أشكاله المختلفة لا تؤثر إلا على نحو ٥٪ من النص، إلا أن قراءات هذا المخطوط الخيزراني قوية على نحو غير منتظر، فمقولته الأكثر خشونة قريبة من العرف الشفهي الذي كان "الصن تسو" قد خرج من رحابه منذ وقت قريب. وبالمثل فإن منطقه الحربي غالباً أكثر عمقاً من النص القياسي، ولذا فقد اتبعناه حيثما

كان ذلك ممكناً.

تسعى ترجمتنا كذلك إلى الحفاظ على الحواف الخشنة للنص، ذلك أن إزالتها تعني تجريد "الصن تسو" من نسيجه ومن خصوصيته. فإذا قدمنا حروف عطف لا وجود لها في الأصل، فإننا نفرض معان أكثر محدودية على عبارات كانت أوسع نطاقاً وأكثر قابلية للتطبيق بشكل أعرض. وبالمقابل فإننا قد نسيء قراءة العلاقات باعتبارها أوثق مما تبدو عليه. والمثال المألوف في هذا الصدد هو كلمة ku الصينية، التي تعني في معظم النصوص "هكذا" أو "لذلك". غير أنه في "الصن تسو" غالبا ما ترد هذه الكلمة في رأس قسم، رابطة فقرتين من أصل مختلف على نحو جلي ( ١ ) وهكذا فإنها تشير إلى خط اتصال في تجميع النص بأكثر مما تؤدي وظيفة كعنصر ربط منطقي. وفي هذه الحالات فقد ترجمناها "من هنا" وليس الترجمة الأقوى "لذلك".

يقتضي الأمر من القارئ الصيني وقتاً كالذي اقتضاه منا

لحسم أمر مثل هذه الصعوبات على نحو ما فعلنا، ولذا فإن كل النصوص التقليدية جرت قراءتها بشروح، بل وبشروح على الشروح. وهذه الأخيرة توضح الكلمات الغامضة، وتكرس معنى موثوقاً. وأشهر هذه النصوص بالنسبة إلى "الصن تسو" هي "ملاحظات تن – مان، الشيه – تشيا تشو" الذي يجمع المواد من القرن الثالث قبل الميلاد إلى القرن الحادي عشر الميلادي.

يقدم شرحنا قطَعَاً ربما تكون ضرورية للقارئ، غير أن هدفنا هو فتح النص بحيث إن معانيه الأكبر يمكن إلقاء الضوء عليها بأكثر مما نستهدف الوصول إلى التفسير القاطع. وهذا هو المنطق نفسه الذي قادنا إلى الحفاظ على السمات الهيكلية للأصل. وهو مستمد من الثقة بأن القارئ سيتغلب على مثل هذه الصعوبات بنفسه. ومن المهم أن يتم التعرف بوضوح على أي إضافات نقوم بها للنص، بحيث يمكن تفكيكها ونسيانها، بمجرد عثور القارئ على

مدخل أكثر مباشرة إليها.

تعتمد ترجمتنا، بصورة حصرية تقريباً، على نص "الصن تسو" وعلى معرفتنا بصين الدول المتحاربة. وقد أشرنا إلى شروحات مثل "ملاحظات تن - مان"، ولكن هذه الشروحات تعكس اهتمامات المرحلة الإمبراطورية، وهكذا فإنها ليست أدلة جيدة للنص الأصلي. وعلى امتداد هذا العمل قادت خطانا كتابات اثنين من المثقفين الصينيين العظام، هما يانج بينج - آن من جيش التحرير الشعبي، وو تشايو - لونج من وزارة الثقافة ببكين. وبروفسور يانج هو مؤلف "صن تسو هوي - تشين" (١٩٨٦) الذي يناقش التباينات النصية بتفصيل كبير، وكذلك حدد العديد من الفقرات الموازية في نصوص معاصرة لـ "الصن تسو". وقد قام وو تشايو - لونج في ١٩٧٢ بقيادة البعثة الأثرية التي نقبت عن النص الخيزراني واكتشفت أسراره. وهو كذلك المؤلف الرئيسي لكتاب "صن - تسو تشايو - شيه"

( ١٩٩٠ ) الجديد بالاعتماد عليه. وعملهما يقدم الأساس الصينوي لكتابنا. وشأن كل دارسي" صن تسو"، فنحن مدينون لهما.

لقد سعينا، إذن، لإيجاد نص إنجليزي يمكن التعرف عليه تواً باعتباره ما هو عليه. وهو بابتعاده قليلاً عن لغة الحديث اليومي يقاوم امتصاصاً جاهزاً تماماً إلى أي عالم مسبق الوجود. ونحن نأمل بهذا أن نكون قد فتحنا أرضاً يمكن عليها أن تثير قوة "الصن تسو" الأصلية حكمة القارئ.



هذا الكتاب هو جزء من حوار أوسع نطاقاً. وقد أفرز وضعه في صورة مادة مطبوعة المنتج الثانوي سيء الطالع المتمثل في تجميد المناقشات عند نقطة محددة في تطورها. ويعد هذا مقيداً بصفة خاصة بالنسبة إلى "الصن تسو"، حيث إن النص هو في المقام الأول تطور، ولكي نبقى هذا التطور حياً، أنشأنا موقعاً على الشبكة العنكبوتية هو:

www.victoryoverwar.com

وهو يضم الملامح الآتية:

*منتدى لمناقشة النص مع القراء الآخرين المهتمين به.

* دليل للدراسة مع موضوعات للمناقشة وأسئلة.

* مقالات بديلة، ولدت مع تأليف هذا الكتاب، ولكنها مثلت فيه بصورة غير مباشرة فحسب.

* الفرصة لتمحيص المنطق الكامن وراء كل خيار اتخذ في غمار الترجمة. وهذه الخيارات تشمل القرارات المتعلقة بنطاق معنى الكلمات الصينية، مناقشة للكلمات المقابلة الإنجليزية المحتملة، وتقدير ثقل التنويعات النصية. كما يشمل الموقع كذلك النص الصيني لـ "الصن تسو"، مع المقابلات الإنجليزية الحرفية كلمة بكلمة. ويشكل هذا في مجمله الأدوات البحثية الكاملة للكتاب.

## حول مجموعة دنما للترجمة

تضم مجموعة دنما للترجمة كيدر سميث ، جيمس جيميان، هدسون شوتويل، جرانت ماكلين، باري بويس، وسوزان دوكيت. وقد عملنا معاً في إنجاز الترجمة على امتداد عشر سنوات. وعمل كيدر سميث وجيمس جيميان كمحررين عامين للكتاب، وكتبا المقالين والشرح. وأسهم هدسون شوتويل، وجرانت ماكلين، وباري بويس في هذه الكتابة بطرق عديدة، وقام جرانت ماكلين بتأليف الجزء الخاص بالتاريخ العسكري من مقال "التواصل مع عرف فكري" .

يدرس كيدر سميث التاريخ الصيني في بودوين كوليج، حيث يدير كذلك برنامج الدراسات الآسيوية. وهو المؤلف الرئيسي لكتاب "استخدامات سلالة سونج لكتاب الآي تشينج" (برنستون - ١٩٩٠) وله كتابات حول النصوص الحربية للصين القديمة. وجيمس جيميان هو ناشر مجلة

"شمبالا صن" ومستشار في مجال النشر. وقد عمل الأعضاء الآخرون في المجموعة مهنياً في ميادين الكتابة، التحرير، والنشر.

لقد اعتمدنا في عملية الترجمة على نوعية المادة المتوافرة الآن في موقعنا على الإنترنت، وهوwww.victoryoverwar.com

وقد احتوت هذه المادة على كلمات النص الصينية، ومقابلاً أو اثنين باللغة الإنجليزية لكل كلمة. ولأن نظامي الكلمات الصيني والإنجليزي متشابهان للغاية، فقد كان بالإمكان لغير الناطقين باللغة الصينية أن يتتبعوا النص في اللغتين كلتيهما. وفي البداية كان كيدر سميث هو وحده الذي يعرف اللغة الصينية. غير أن المجموعة أصبحت تدريجياً معتادة على كيان أساسي من الكلمات الصينية. وغالباً ما تتواتر هذه الكلمات بصورة كافية، وفي سياقات متباينة، بحيث تبرز تفهمات لظلال المعاني.

تجادلنا حول كل كلمة. ما هو نطاق معناها باللغة

الصينية؟ إلى أي حد تعادلها الكلمة الإنجليزية المقترحة؟ وهل الكلمتان لهما المعنيان المخالفان ذاتهما وهل هما على المستوى نفسه من الطابع الرسمي؟ وفي المقام الأول ما هو مدى المرونة الذي تتمتع به الكلمة الإنجليزية بحيث يمكننا صياغتها في إطار شيء يعكس نغمة الأصل الصيني، أسلوبه، نغمته الختامية، وإيقاعه؟ وقد تقتضي جملاً محدودة من الترجمة ساعات عديدة من التداول قبل الوصول إلى إجماع بشأنها.

كان دنما قائد تابعاً للقيصر لينج، الملك – المحارب الأسطوري التبتي. وقد عرف باعتباره رامياً بارعاً بالسهام ومتملكاً لناصيته الاستراتيجيا. وقد تشكلت مجموعة دنما للترجمة في ١٩٩٠ لترجمة "الصن تسو"، ولكن أعضاء في المجموعة كانوا قد عكفوا بالفعل على دراسة العمل طوال عقد من الزمان. وقد تلقى كل منهم تدريباً في مساق تأملي يعرف باسم "دورج كاسونج" وضعه تشوجيام ترونجبا

رنبوش للدارسين الغربيين. وهذه الممارسة تستقي معانيها من الأعراف التأملية والمؤسسية، من التقاليد التبتية، رؤية شامبالا لمجتمع مستنير، وبضع أشكال الأعراف الحربية الغربية.

لقد شكل "الصن تسو" مادة دراسية مثالية بالنسبة إلى هذا المساق، حيث إنه يوضح كيفية أخذ الأشياء كاملة وكيفية إحراز النصر بلا معركة. وفي هذا التدريب أعملنا مبادئ النص في مواقف مكثفة شبيهة بما يجري في الحياة أدرجت داخل بيئة تأملية محمية. وتشكل الممارسة التأملية و"فن الحرب" عرفين فكريين مختلفين للغاية، غير أنهما يشتركان في رؤية قوامها أن النصر الحقيقي إنما هو انتصار على النزوع للعدوان. ونحن نعتقد أن التواصل مع هذين العرفين هو الذي يمنح ترجمتنا اعتبارها الخاص بها.

# الهوامش

## هامش المقدمة

١- صمويل جريفيث Samuel Griffith، صن تسو (فن الحرب) Sun Tzu - the Art of war. (أكسفورد، المملكة المتحدة، مطبعة جامعة أكسفورد، ١٩٦٣).

## هوامش الجزء الثاني

أخذ الأشياء كاملة

١- هسون تسو، الفصل١.

٢- لمزيد من مناقشة الشيه، راجع روجر تي. إيمز Roger T. Ames المميزة الإستراتيجية" في صن تسو - فن الحرب Sun Tzu -The Art of War (نيويورك، بالانتاين، ١٩٩٣).

٣- بي. تومسون P. Thompson، شذرات الشن تسو The Shen Tzu Fragments (أن أربور، ميكرو فيلم جامعة ميتشجان، ١٩٧٠، ٥١٦).

التواصل مع عرف فكري

١- راجع مارك إدارد لويس Mark Edward Lewis، الكتابة والسلطة في الصين المبكرة-Writing and Authority in Ear-ly China( الباني، جامعة ولاية نيويورك، ١٩٩٠ ).

٢ - للاطلاع على أفضل تحليل لهذه التطورات، راجع مارك إدوارد لويس، العنف المجاز في الصين المبكرة -Sanc-tioned Violence in Early China( الباني، مطبعة جامعة ولاية نيويورك، ١٩٩٩ ).

٣- راجع الترجمة بقلم رالف سوير Ralph Sawyer، الأعمال التقليدية العسكرية السبعة في الصين القديمة The Seven Military Classics of Ancient China

( بولدر، كولومبيا، وستفيوبرس، ١٩٩٣ ).

٤- راجع سجلات المؤرخ Records of the Historian ترجمة هانج هسين يي Hang Hsien Yi وجلاديس يانج Gladys Yang( هونج كونج، كوميرشال برس، ١٩٧٤ )، ص ٢٨ - ٢٩.

٥- لمناقشة ممتازة لهذه العملية، راجع "كتاب العمالقة" في كتاب لويس بعنوان "الكتابة والسلطة في الصين المبكرة".

٦- ترجم روجر إيمز هذه الشذرات باعتبارها "نصوص تم التوصل إليها من أعمال لاحقة" في كتابه "صن تسو - فن الحرب" (نيويورك، بالانتاين، ١٩٩٣).

٧- راجع توماس بتزنجر Thomas Petzinger، "الرواد الجدد The New Pioneers"، (نيويورك، سايمون أند شوستر، ١٩٩٩) وwww. cluetrain. com

٨ - من تي إي لورنس T E Lawrance، "تطور ثورة" اقتطفها أليكس دانتشيف Alex Danchev في "ليدل هارت والاقتراب غير المباشر Liddel Hart and the Indirect Apprach جورنال أوف مليتري هستوري العدد/ ٦٣ Journal of Military history (أبريل ١٩٩٩) ص ٣٢٩ - ٣٣٠.

٩- مقتطف في صمويل جريفيث "صن تسو - فن الحرب" (أكسفورد، المملكة المتحدة، مطبعة جامعة أكسفورد، ١٩٦٣)، ص ٤.

١٠- مقتطف في فيليب بي. دافيدسون Philip B Davidson "فيتنام في الحرب Vitenam at War"، (نوفاتو، كاليفورنيا، بريزيديو برس. ١٩٨٨) ص ١٥.

١١- من لورنس "تطور ثورة" مقتطف في دانتشيف في "ليدل هارت والاقتراب غير المباشر" ص ٣٣٠.

١٢- فيالق المارينز الأميركية، "القتال في الحرب" (واشنطن، مقاطعة كولومبيا، البحرية الأميركية، ١٩٩٧)

## هوامش الجزء الثالث

### الفصل ٣ : إستراتيجية الهجوم

١- راجع المناقشة الواردة في وو تشايو- لونج Wu Chiu Lung صن تسو تشايو شيه Sun Tzu Chiau-shih (بكين، ١٩٩٠) ص ٤٢.

### الفصل ٩ : تحريك الجيش

١- راجع لويس "العنف المجاز في الصين المبكرة" ومايكل بويت Michael Puett "حكماء، وزراء، ومتمردون Sages, Ministers and Rebels هارفارد جورنال ل أوف

إيشيتيك ستديز العدد رقم ٥٨ (١٩٩٨) ص ٤٢٥ – ٤٧٩.
Harvard Journal of Asiatic Studies 58 (1998) 425 - 79

## الفصل ١١ : الأراضي التسع

١– تاريخ بانورامي للصين بقلم سو– ما تشين، كتب في السنوات قبيل عام ١٠٠ قبل الميلاد أو بعيده. راجع ترجمة هذه القصص بقلم بيرتون واتسون Burton Watson في سجلات المؤرخ Records of the Historian( نيويورك، مطبعة جامعة كولومبيا، ١٩٥٨ )الفصل ٨٦ ص ٤٥ – ٤٨.

## الفصل ١٢ : الهجوم بالنيران

١– راجع جوزيف نيدهام وروبن دي أس ييتس
Joseph Needham and Robin D S Yates
Sciencec and Cvilization in Chinaالعلم والحضارة في الصين المجلد ٥ الجزء ٦ (كامبردج، المملكة المتحدة، مطبعة جامعة كامبردج ١٩٩٤) ص ٤٦٣ وما بعدها.

٢– راجع جون كيجان John Kegan تاريخ الحرب A History of War ( نيويورك، نوف، ١٩٩٣ ).

٣- كولن إيه رونان "كتاب العلم والحضارة في الصين الأكثر إيجازاً" The Shorter Science and Civilization in China المجلد ٢ (كامبردج، المملكة المتحدة، مطبعة جامعة كامبردج، ١٩٨١) ص ٩٢.

٤- راجع "مكائد الدول المتحاربة" The Intrigues of Warring States تأليف جي. أي كرمب J.I.Crump تحت الاسم المستعار تشان كو تشي Chan - Ku Tse (سان فرانسيسكو، مركز المواد الصينية، ١٩٧٩) ص ٢٧٨ - ٢٨٢.

**هامش حول الترجمة**

١- راجع روبن دي . إس بيتس "ضوء جديد على نصوص صينية عسكرية قديمة"
New Light on Ancient Chinese Military Texts
(تاونج باو ٧٤- ١٩٨٨) ص ٢١٩.

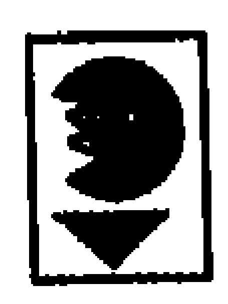
محتويات الكتاب



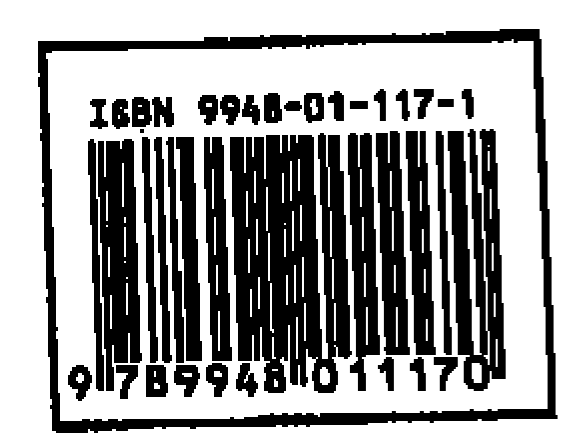
## هذا الكتاب

وضعت سلسلة من القادة العسكريين الذين تربطهم صلة القرابة، قبل نحو 2300عام، فيما يعرف الآن بشمالي الصين، حكمتهم الجماعية في صيغة مكتوبة للمرة الأولى. وقدّر لنصهم أن يشكل الفكر الإستراتيجي لشرقي آسيا بكامله، حيث قدم منظوراً جديداً إلى حد بعيد فيما يتعلق بالصراع، يمكن للمرء بمقتضاه إحراز النصر من دون المضي إلى المعركة. وعلى الرغم من أن نصهم يطلق عليه في الغرب "فن الحرب" فإنه في الصين لا يزال يعرف بـ"الصن تسو" وهو اسم مؤسس سلالتهم.




منشورات المجمع الثقافي
Cultural Foundation Publications
أبوظبي - الامارات العربية المتحدة
ص.ب 2380 هاتف: 6215300
ABU DHABI - U.A.E. - P.O. BOX : 2380
TEL. 6215300 - Cultural Foundation
Email:nlibrary@ns1.cultural.org.ae
http://WWW.Cultural.org.ae

ISBN 9948-01-117-1


السعر 46 درهما